



ZAMP S.A.

CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96
NIRE 35.300.393.180

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO
ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA

DATA: 28 DE ABRIL DE 2023

HORÁRIO: 10:00h

ÍNDICE

ANEXO I Item 2 do Formulário de Referência da Companhia	16
ANEXO II Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia	43
ANEXO III Proposta de Remuneração dos Administradores	54
ANEXO IV Item 8 do Formulário de Referência da Companhia	56
ANEXO V Informações acerca do Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance da ZAMP S.A. aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em 29 de abril de 2022, conforme aditado pela Assembleia Geral de Acionistas de 28 de abril de 2023 (Anexo B da Resolução CVM 81)	126
ANEXO VI Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance da ZAMP S.A. aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em 29 de abril de 2022 e aditado pela Assembleia Geral de Acionistas de 28 de abril de 2023	134
ANEXO VII Informações acerca do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia (Anexo B da Resolução CVM 81).....	145
ANEXO VIII Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia	151
ANEXO IX Informações acerca do Plano de Concessão de Ações (Anexo B da Resolução CVM 81)	163
ANEXO X Plano de Concessão de Ações	167
ANEXO XI Cópia marcada do Estatuto Social Consolidado (Conforme inciso I do Art. 12 da Resolução CVM 81).....	175
ANEXO XII Cópia limpa do Estatuto Social Consolidado (Conforme inciso I do Art. 12 da Resolução CVM 81).....	192
ANEXO XIII Quadro comparativo do Estatuto Social (Conforme inciso II do Art. 12 da Resolução CVM 81).....	208

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO

ZAMP S.A.

CNPJ/MF nº 13.574.594/0001-96

NIRE 35.300.393.180

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA DE 28 DE ABRIL DE 2023

Senhores acionistas,

A administração ("**Administração**") da ZAMP S.A. ("**Companhia**") apresenta aos senhores acionistas sua proposta sobre as matérias a serem submetidas à deliberação de V.Sas. na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária ("**AGOE**"), convocada para o dia 28 de abril de 2023, às 10:00 horas, a ser realizada de modo exclusivamente digital, nos termos do artigo 5º, §2º, inciso I e §3º e artigo 28, §§ 2º e 3º Resolução da Comissão de Valores Mobiliários ("**CVM**") nº 81, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("**Resolução CVM 81**"), por meio da Plataforma Digital Ten Meetings ("**Plataforma Digital**").

Em Assembleia Geral Ordinária:

1. Exame, discussão e deliberação acerca das Demonstrações Financeiras da Companhia, acompanhadas do Relatório e Parecer dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal e do Relatório Resumido e Parecer do Comitê de Auditoria, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

A Administração propõe a V. Sas. a aprovação das Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia, acompanhadas do Relatório e Parecer dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal e do Relatório Resumido e Parecer do Comitê de Auditoria, referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 e devidamente aprovadas pelo Conselho de Administração, em reunião realizada no dia 2 de março de 2023.

Vale notar que (i) a PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda., empresa especializada de auditoria independente da Companhia, emitiu parecer sem ressalvas a respeito das Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022; (ii) o Conselho Fiscal emitiu parecer favorável às Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022; e (iii) o Comitê de Auditoria manifestou-se favoravelmente à aprovação das referidas Demonstrações Financeiras auditadas.

Ademais, a Administração recomenda a V. Sas. que examinem detalhadamente as Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Companhia, o Relatório Resumido do Comitê de Auditoria, as notas explicativas e o Parecer dos auditores independentes, os quais foram devidamente disponibilizados à consulta de V. Sas. nos *websites* da Companhia (<https://zamp.com.br/>), da CVM (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("**B3**") (www.b3.com.br), em 2 de março de 2023, e publicados, de forma resumida, em 16 de março

de 2023, no Jornal Valor Econômico, com divulgação simultânea da íntegra dos documentos na página do mesmo jornal na internet.

De acordo com o disposto no artigo 10, inciso III, da Resolução CVM 81, a Companhia informa aos acionistas que os comentários dos administradores sobre a situação financeira da Companhia, referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, nos termos do item 2 do Formulário de Referência, estão previstos no **Anexo I** desta Proposta e foram disponibilizados aos Acionistas na sede da Companhia, em seu website (<https://ri.zamp.com.br/>) e nos websites da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 (www.b3.com.br).

2. Exame, discussão e deliberação acerca das contas dos Administradores e do Relatório da Administração referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

A Administração propõe a V.Sas. a aprovação do Relatório da Administração e das respectivas contas dos Administradores da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, conforme divulgadas em 2 de março de 2023 na sede da Companhia, em seu website (<https://ri.zamp.com.br/>) e nos websites da CVM (www.gov.br/cvm) e da B3 (www.b3.com.br), e publicados, de forma resumida, em 16 de março de 2023, no Jornal Valor Econômico, com divulgação simultânea da íntegra dos documentos na página do mesmo jornal na internet.

3. Aprovação da destinação do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

A Administração da Companhia propõe a V. Sas. que seja consignada a apuração de prejuízo no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 no valor de R\$ 55.786.004,81 conforme constante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

Adicionalmente, a Administração da Companhia propõe que o valor total dos prejuízos seja mantido na conta de prejuízos acumulados da Companhia, que passa a totalizar R\$ 640.593.638,82.

Tendo em vista que a Companhia apurou prejuízo no exercício de 31 de dezembro de 2022, não haverá distribuição de dividendos e demais proventos aos acionistas, nos termos do artigo 201 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“**Lei das Sociedades por Ações**”).

Nos termos do Ofício Circular Anual 2023 CVM/SEP e da decisão do Colegiado da CVM de 27.09.2011, proferida no âmbito do Processo CVM RJ2010/14687, a Companhia não apresentará as informações indicadas no Anexo A da Resolução CVM 81 em razão da apuração de prejuízo no exercício.

4. Definição do número de membros para composição do Conselho de Administração da Companhia.

Respeitada a limitação do número de assentos do Conselho de Administração, conforme disposto no artigo 15, *caput*, do Estatuto Social da Companhia, a Proposta da Administração é de que a composição do Conselho de Administração da Companhia para o mandato com encerramento na Assembleia Geral Ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social a encerrar-se em 31 de dezembro de 2024 seja de

7 membros efetivos e 1 membro suplente. Esclarece-se que, nos termos da Resolução CVM 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada ("**Resolução CVM 80**"), o Conselho e Administração deve ser composto por, no mínimo, 20% (vinte por cento) de conselheiros independentes. Por sua vez, o Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A – Brasil, Bolsa, Balcão ("**B3**") estabelece regra mais restritiva, exigindo 2 ou 20% de membros independentes, o que for maior.

5. Eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia.

Considerando o número de membros do Conselho de Administração da Companhia indicado no item 4 acima, a Administração propõe a eleição da chapa abaixo para composição do Conselho de Administração, observado que os candidatos, se eleitos, cumprirão mandato até a assembleia geral ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras referentes ao exercício social a se encerrar em 31 de dezembro de 2024.

Efetivo	Titular	Suplente
Henrique José Fernandes Luz	Membro Independente do Conselho de Administração	-
Hugo Alberto Segre Junior	Membro Independente do Conselho de Administração	-
Iuri de Araújo Miranda	Membro do Conselho de Administração	
Lucas Cottini da Fonseca Passos	Membro Independente do Conselho de Administração	-
Marcos Grodetzky	Membro Independente do Conselho de Administração	-
Renato Malacarne Rossi	Membro do Conselho de Administração	Lucas Muniz
Ricardo Schenker Wajnberg	Membro Independente do Conselho de Administração	-

A eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia ocorrerá pelo sistema de votação majoritária por chapa, salvo se acionistas representando, no mínimo, 5% (cinco por cento) do capital social da Companhia requererem a adoção do processo de voto múltiplo, com antecedência mínima de 48h da assembleia (artigo 141 da Lei das Sociedades por Ações e Resolução CVM nº 70, de 22 de março de 2022, conforme alterada).

Caso o procedimento de voto múltiplo venha a ser regularmente requerido, será divulgado na Assembleia o número de votos necessários para garantir a eleição de ao menos um membro do Conselho de Administração, com base no número de ações detidas pelos acionistas nela presentes. Serão atribuídos a cada ação tantos votos quantos forem os assentos a serem preenchidos no Conselho de Administração pelo procedimento de voto múltiplo, podendo cada acionista alocar livremente seus votos entre os candidatos, e sendo eleitos os candidatos que receberem o maior número de votos. Os cargos que, em virtude de empate, não forem preenchidos, serão objeto de nova votação, pelo mesmo processo, ajustando-se o número de votos que caberá a cada Acionista em função do número de cargos a serem preenchidos.

A Administração esclarece aos acionistas que, em virtude de a composição acionária da Companhia ser pulverizada, o direito de eleição em separado previsto no artigo 141, §§4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações não é aplicável.

As informações indicadas nos itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência, de acordo com o disposto no artigo 11, inciso I, da Resolução CVM 81, estão previstas no **Anexo II** desta Proposta.

6. Caracterização da independência dos candidatos para o cargo de membros independentes do Conselho de Administração da Companhia.

Nos termos do Anexo K da Resolução CVM 80, do artigo 17 do Regulamento do Novo Mercado e do artigo 15, §7º do Estatuto Social da Companhia, a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como membros independentes deve ser objeto de deliberação pela Assembleia Geral da Companhia.

Os candidatos às vagas de conselheiros independentes indicados acima, quais sejam, Henrique José Fernandes Luz, Hugo Alberto Segre Junior, Lucas Cottini da Fonseca Passos, e Marcos Grodetzky e Ricardo Schenker Wajnberg, atestaram que observam os critérios de independência, apresentando declarações sobre seu enquadramento em relação aos critérios de independência estabelecidos na Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado, observado ainda o disposto no artigo 15, §4º e 5º do Estatuto Social da Companhia.

Após análise prévia interna pela Companhia quanto ao cumprimento – dos requisitos aplicáveis para a caracterização da independência dos indicados a membros independentes do Conselho de Administração, o Conselho de Administração manifestou-se favoravelmente ao enquadramento dos candidatos abaixo nos critérios de independência e, por isso, recomenda a V.Sas. que aprovem, no âmbito da AGOE, tal enquadramento.

Ainda, o Conselho de Administração da Companhia avaliou a indicação e confirmou que os candidatos à membros do Conselho de Administração indicados estão aderentes à Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, seus Comitês de Assessoramento e Diretoria Estatutária da Companhia, de 29 de abril de 2022.

Candidatos enquadrados nos critérios de independência
Henrique José Fernandes Luz
Hugo Alberto Segre Junior
Lucas Cottini da Fonseca Passos
Marcos Grodetzky
Ricardo Schenker Wajnberg

7. Aprovação da remuneração global anual dos administradores da Companhia para o exercício social de 2023.

O Conselho de Administração propõe a V. Sas. a aprovação da remuneração global anual dos administradores da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria), para o exercício social de 2023, no montante de até R\$ 32.647.391,00 incluindo os honorários fixo e variável (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o presente exercício de 2023), e que podem ser acrescidos de até R\$ 3.579.686,00 em caso de atingimento de 150% de tais metas, caso aprovado nesta AGOE (“**Proposta 2023**”). Conforme melhor detalhado na tabela abaixo, tais valores englobam benefícios aplicáveis, líquidos de encargos sociais que sejam ônus do empregador, nos termos da manifestação do Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Processo CVM nº 19957.007457/2018-10) refletida no Ofício Circular Anual 2023 CVM/SEP.

Variação entre Remuneração Efetiva 2022 e Proposta 2023

Discriminação	Conselho de Administração			Diretoria				
	2023 Proposto	2022 Efetivo	Diferença	2023 Proposto	2022 Efetivo (sem efeito da OPA)	Diferença	2022 Efetivo (com efeito da OPA)	Diferença
Remuneração Fixa								
Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.240.000	3.060.000	180.000	6.202.778	5.242.062	960.716	5.242.062	960.716
Benefícios direto e indireto	-	-	-	659.786	523.021	136.765	523.021	136.765
Participação de resultados e bônus	-	-	-	7.159.372	6.546.955	612.417	6.546.955	612.417
Cessação do cargo	-	-	-	1.498.726	-	1.498.726	-	1.498.726
Baseada em ações (incluindo opções)	424.681	-	424.681	13.462.048	13.857.060	- 395.012	28.547.948	- 15.085.900
Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2023)	3.664.681	3.060.000	604.681	28.982.710	26.169.098	2.813.612	40.859.986	- 11.877.276

Do valor global da remuneração, R\$ 28.982.710,00 correspondem à remuneração prevista para a Diretoria Estatutária da Companhia e R\$ 3.664.681,00 correspondem à remuneração prevista para o Conselho de Administração.

A variação entre a Remuneração Efetiva 2022 e a Proposta 2023, desconsiderados os efeitos da OPA¹ relativo ao exercício social de 2022, é de R\$ 3.418.293,00 (incremento de aproximadamente 12%) e reflete principalmente: (i) o aumento na remuneração fixa dos administradores no valor de R\$ 960.716,00 em decorrência dos efeitos da inflação durante este período e a proposta de criação de uma nova posição na Diretoria Estatutária da Companhia, qual seja a de Diretor Vice-Presidente de Tecnologia, conforme detalhado no item 5 da Assembleia Geral Extraordinária (abaixo); (ii) diferenciação de remuneração do membro do Conselho de Administração a ser eleito para o cargo de presidente do referido conselho versus a os demais membros; (iii) a variação de R\$ 612.417,00 na linha de remuneração variável da Diretoria, em decorrência da utilização da premissa de 100% de atingimento das metas para pagamento de bônus; (iv) pagamento de verbas a título de cessação do cargo do antigo Diretor-Presidente no valor de R\$ 1.498.726,00; e (v) criação do Plano de Concessão do Conselho de Administração, conforme detalhado no item 4 da Assembleia Geral Extraordinária, que, caso aprovado, terá duas outorgas, observado o limite quantitativo de 257.279 ações restritas virtuais, que não poderá ser alterado, salvo deliberação da Assembleia Geral, sendo a primeira outorga em 2023, cujo número de ações restritas virtuais a serem concedidas a cada participante será determinado tendo como premissa o valor de R\$ 5,06 por ação, e a segunda outorga em 2024, cujo número de ações restritas virtuais a serem concedidas a cada participante será determinado tendo como premissa o valor de R\$ 10,00 por ação.

¹ Para maiores informações acerca da OPA vide no item 8.20 do Formulário de Referência.

A variação entre a Remuneração Efetiva 2022 e Proposta 2023 considerando os efeitos da OPA nos referidos exercícios é de - R\$ 11.272.595,00, o que representa uma redução de 26%.

Vale destacar que o incremento planejado para a Proposta 2023 em comparação com a Remuneração Efetiva 2022, não considerados os impactos da OPA, está relacionado aos efeitos do projeto de avaliação e revisão da política e da estratégia de remuneração praticada pela Companhia, iniciado no exercício social de 2021, em busca pela compatibilização do melhor interesse da Companhia e seus acionistas com a manutenção do alinhamento da alta administração da Companhia, por meio da proposição de alternativas à remuneração, inclusive conforme o Plano de Concessão, cuja primeira outorga ocorrerá no exercício social de 2023, caso o referido plano seja aprovado neste Assembleia Geral.

A Companhia destaca que a política de remuneração tem uma prática bastante consolidada envolvendo o Comitê de Gente e Remuneração e o Conselho de Administração da Companhia, além de apoio de consultorias especializadas sempre que necessário, de modo que a estrutura de incentivos esteja sempre alinhada aos limites de risco definidos pelo Conselho de Administração, além de adotar cuidados para que ninguém delibere sobre sua própria remuneração, nos termos do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

Outras tabelas e comparativos relacionados a este item estão inseridos no **Anexo III** desta Proposta. Ademais, em observância ao disposto no artigo 13 da Resolução CVM 81, a Companhia apresenta as informações do item 8 do Formulário de Referência no **Anexo IV** desta Proposta.

Em Assembleia Geral Extraordinária:

1. Rerratificação da remuneração global anual dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

A Administração propõe a V.Sas. a rerratificação da remuneração global dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, aprovada na AGOE 2022, que passará do valor total de R\$ 32.062.178,00 para o valor total R\$ 43.919.986,00, representando um aumento efetivo de R\$ 11.857.808,00.

A rerratificação ora proposta resulta do aumento da remuneração global dos administradores exclusivamente em virtude da **OPA**, cujos efeitos totais para a administração foram de R\$ 14.690.888,00 (líquido de encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia), sendo que, caso os efeitos da OPA fossem desconsiderados a remuneração efetiva da administração no exercício social de 2022 teria sido R\$ 2.833.080,00 menor que aquela prevista e aprovada.

Isto porque, conforme Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 22 de março de 2019, Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020, e Cláusula 9.1 do Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022 (conjuntamente, os “**Planos**”) (usuais e padrões de mercado e aprovadas pelos acionistas nas assembleias gerais extraordinárias que deliberaram sobre os Planos), os períodos de carência das ações restritas virtuais seriam integralmente antecipados e as respectivas ações poderiam ser

prontamente transferidas a pedido do participante em caso de oferta pública voluntária de ações para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), evento, vale dizer, completamente fora do controle da administração da Companhia.

Em decorrência dessa antecipação dos períodos de carência, conforme divulgado em Parecer do Conselho de Administração, em 17 de agosto de 2022, em atendimento ao Regulamento do Novo Mercado da B3, a Companhia sofreria um impacto de, aproximadamente, R\$ 51.000.000,00, sendo aproximadamente R\$ 32.000.000,00 relativos à transferência de ações cujo período de carência seria antecipado e R\$ 19.000.000,00 relativos a encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia.

Diante disso, o Conselho de Administração, com o fim de compatibilizar o melhor interesse da Companhia e seus acionistas com a manutenção da estabilidade, permanência e alinhamento da alta administração da Companhia, divulgou, em 7 de setembro de 2022, por meio de fato relevante, sua decisão de propor aos participantes dos Planos, a manutenção dos períodos de carência e condições originalmente previstos nos Planos caso a OPA não fosse bem-sucedida ("**Proposta**").

Aderiram à Proposta 84% dos participantes dos Planos ("**Participantes Aderentes**"), de modo que, para tais participantes, os períodos de carência foram mantidos conforme originalmente previstos.

Diante do exposto, a administração da Companhia recomenda aos acionistas a aprovação da rerratificação da remuneração global anual dos administradores da Companhia relativa ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, uma vez que o incremento de seu valor ocorreu em razão de evento completamente fora do controle da administração da Companhia e nos termos de planos de remuneração baseados em ações aprovados em assembleias gerais, sendo certo que a administração da Companhia envidou seus melhores esforços para minimizar os efeitos da OPA sobre a Companhia, tendo conseguido, com isso, uma redução no impacto originalmente previsto de aproximadamente R\$ 51.000.000.

Para informações mais detalhadas sobre a OPA, vide item 8.20 do Formulário de Referência da Companhia, constante do **Anexo IV** desta Proposta.

Deliberações 2, 3 e 4 da ordem do dia da Assembleia Geral Extraordinária - Planos de Incentivo de Longo Prazo

No último exercício social, a Companhia deu continuidade ao seu projeto de avaliação e revisão da política e da estratégia de remuneração praticados, iniciado no exercício social de 2021 e conduzido pelo Comitê de Gente & Remuneração, com o envolvimento do Conselho de Administração, e suporte técnico de empresas especializadas em gestão de remuneração de executivos. No âmbito do referido projeto, considerando o momento desafiador vivenciado pelo mercado financeiro, global e nacional, e de forma a possibilitar que a Companhia continue a adotar as melhores práticas de remuneração e a incentivar a retenção e captação de pessoas chave, bem como ampliar o alinhamento dos interesses dos acionistas e dos beneficiários, entre outras alterações, propõem-se a diversificação das estruturas de incentivos de longo prazo adotados pela Companhia, bem como ampliação dos beneficiários de tais incentivos.

Neste contexto, em reunião realizada em 27 de março de 2023, o Conselho de Administração aprovou, dentre outras matérias, as seguintes alterações à estrutura dos planos de incentivo

de longo prazo da Companhia, o que representa um importante e necessário movimento em linha com as práticas mais atuais de mercado:

2. Aditamento do Plano de Incentivos de Longo Prazo aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em 29 de abril de 2022.

- **Plano de Performance.** Aditamento do Plano de Incentivos de Longo Prazo aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em 29 de abril de 2022 ("**Plano de Performance**"), com a finalidade de ampliar a número de Ações Virtuais (conforme definido no referido Plano de Performance) passíveis de concessão, ampliando o senso de comprometimento com resultados sustentáveis de longo prazo da Companhia.

Destaca-se que este é o único Plano de Performance da Companhia e é uma importante forma de incentivo adotada pela Companhia, dentre as diversas estruturas de remuneração, haja vista que, para que o colaborador receba um percentual das ações a serem concedidas pela Companhia, é necessário o atingimento ou superação de metas previamente estabelecidas, com consequente impacto nos resultados da empresa e criação de valor para os acionistas. Destaca-se também que o próximo e último programa deste Plano (o terceiro) a ser outorgado aos participantes elegíveis, conta com uma distribuição de 30% de suas ações para a modalidade "Restricted" e 70% na modalidade "Performance", proporção que amplia ainda mais o alinhamento entre executivos beneficiados e os objetivos e metas da Companhia a médio e longo prazo. Ressalta-se que a modalidade Performance neste Plano está atrelada a metas voltadas aos indicadores de ROIC e Fluxo de Caixa Operacional.

O aditamento do Plano de Performance ora proposto resulta, ainda, do impacto vivenciado pela Companhia no valor de suas ações, em decorrência da instabilidade e momento desafiador do mercado financeiro e de capitais brasileiro, inclusive em virtude das movimentações políticas no ano de 2022. Tais fatores, dentre outros, acarretaram uma redução da cotação das ações da Companhia se comparado com aquela inicialmente estimada pela Companhia e pela empresa especializada em gestão de remuneração de executivos que assessorou a Companhia. Assim, há necessidade de concessão de maior volume de Ações Virtuais por participante, com o objetivo de, uma vez atingidas as metas de performance, propiciar que a empresa atinja os alvos de sua política de remuneração e de manter o patamar de remuneração adotado pelo mercado e, em decorrência, reter os talentos que contribuíram e que continuarão a contribuir para o seu crescimento.

Neste contexto, a Administração propõe o aditamento do Plano de Performance de modo a aumentar o número máximo de Ações Virtuais (conforme definido no referido plano), que poderá ser concedido aos Participantes em 1.922.702 ("**Limite Quantitativo**"). Vale notar que o Limite Quantitativo já considera o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais (conforme definido no referido plano) que os participantes farão jus em caso de superação de todas as metas de performance em todos os programas.

Caso esta proposta seja aprovada, a Cláusula 6.1 do Plano de Performance contará com a seguinte redação:

"6.1. O número máximo de Ações Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este Plano está limitado a 6.053.034 (seis milhões, cinquenta e três mil e trinta e quatro) Ações Virtuais, já considerado em tal limite o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais para o caso de superação de todas as Metas de Performance em todos os Programas (o "Limite Quantitativo"). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral."

Ressalta-se que a alteração do Limite Quantitativo não acarretará diluição dos acionistas da Companhia em termos de aumento de capital, na medida em que, caso cumpridos os termos e condições do Plano de Performance e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão, serão entregues aos Participantes ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria (ou realizado pagamento em dinheiro do valor destas, conforme autorizado no Plano de Performance), sem necessidade de emissão de novas ações, com consequente diluição dos atuais acionistas.

3. Aprovação da criação do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia.

- **Plano de Matching.** Criação de um novo plano de incentivo da Companhia, sendo este na modalidade de matching ("**Plano de Matching**").

Neste modelo, o Conselho de Administração, com assessoria do seu Comitê de Gente e Remuneração, terá poderes para eleger, dentre os administradores e empregados da Companhia, independentemente da senioridade ou tempo de contratação, as pessoas elegíveis ao Plano de Matching, observado que os membros do Conselho de Administração e do referido Comitê não são elegíveis ao Plano ("**Participantes Plano de Matching**").

Caso o Participante Plano de Matching deseje participar do referido plano, ele deverá, a seu exclusivo critério, adquirir Ações de emissão da Companhia ("**Ações Próprias**"), por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão ("**B3**"), mediante utilização de percentual da remuneração variável relativa ao programa de incentivo de curto prazo da Companhia, líquido de tributos (incluindo imposto de renda e contribuições sociais) e outros encargos, recebida pelo referido Participante Plano de Matching em determinado ano, observado o disposto no Plano de Matching ("**ICP Líquido**"). O percentual mínimo e máximo do ICP Líquido passível de utilização por cada Participante para aquisição das Ações Próprias será determinado pelo Conselho de Administração, observado que (i) o percentual mínimo a ser determinado pelo Conselho de Administração não poderá ser inferior a 25% do ICP Líquido; e (ii) o percentual máximo a ser determinado pelo Conselho de Administração não poderá ser superior a 50% do ICP Líquido. Além disso, observado o previsto em cada programa e o contrato de concessão celebrado com os Participantes Plano de Matching, tais Ações Próprias deverão ser mantidas pelo Participante Plano de Matching durante o prazo de lock-up, não podendo ser oneradas, transferidas ou ser realizadas quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as referidas ações.

Mediante a aquisição das Ações Próprias a Companhia outorgará ao Participante Plano de Matching Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). Caso cumpridas todas as condições e prazos previstos no Plano de Matching, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão – inclusive o período de carência relativo às Ações Restritas Virtuais (o qual será de 3 (três) anos, salvo disposição diversa no Contrato de Concessão), bem como o prazo de lock-up das Ações Próprias –, então as Ações Restritas Virtuais serão “convertidas” em ações de emissão da Companhia (as “**Ações Matching**”), observado que a quantidade de Ações Matching será reduzida caso haja tributos decorrentes da transferência das ações. Vale destacar que a celebração do Contrato de Concessão, a aquisição das Ações Próprias e/ou a concessão das Ações Restritas Virtuais não garantem aos Participantes quaisquer direitos sobre as Ações Matching ou mesmo representa a garantia do seu recebimento, devendo ser observadas todas as condições previstas no Plano de Matching e nos respectivos Programas e Contratos de Concessão.

Com este Plano de Matching, a Companhia busca diversificar sua estrutura de incentivo de longo prazo, contribuindo, de forma efetiva e diferenciada, conforme práticas adotadas pelo mercado, para (i) atração dos melhores profissionais para a sustentação do seu negócio, (ii) retenção dos profissionais chave, de modo que sejam recompensados por sua contribuição diferenciada; (iii) o aumento do alinhamento a médio e longo prazo dos interesses dos Participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o comprometimento dos Participantes por meio do conceito de investimento e risco e reforço da “visão de dono”; e (v) ampliação dos níveis de comprometimento com a geração de resultados sustentáveis, sobretudo considerando a necessidade de aquisição pelo Participante do Plano de Matching, de forma voluntária, de Ações Próprias e manutenção destas pelo período de lock-up, conforme indicado acima.

Destaca-se que a aprovação deste Plano de Matching também não acarretará diluição dos acionistas da Companhia em termos de aumento de capital, na medida em que, caso cumpridos os termos e condições do Plano de Matching e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão, serão entregues aos Participantes ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria (ou realizado pagamento em dinheiro do valor destas, conforme autorizado no Plano de Matching, objeto de análise), sem necessidade de emissão de novas ações, com consequente diluição dos atuais acionistas.

4. Aprovação da criação de novo Plano de Concessão de Ações da Companhia.

- **Plano de Concessão de Ações.** Criação de um novo plano de concessão de ações, com a finalidade exclusiva de destinar-se aos membros do Conselho de Administração, a terem o direito de serem eleitos como beneficiários (“**Plano de Concessão**”).

O Plano de Concessão é consequência de um projeto capitaneado pelo Comitê de Gente & Remuneração da Companhia que envolveu a avaliação da efetividade do Conselho de Administração, conduzida pela empresa Heidrick & Struggle International Incorporated, a qual é especializada em consultoria sobre

remuneração de membros da alta liderança. Além dessa avaliação, o Comitê também contou com o apoio da Korn Ferry Group, empresa especializada em gestão de remuneração de membros da alta liderança, para condução de pesquisa de remuneração do Conselho de Administração.

Vale destacar que a remuneração dos membros do Conselho de Administração não era reajustada de forma expressiva desde o ano de 2018, nesse sentido, a revisão no formato da remuneração dos conselheiros tende a aumentar o alinhamento destes administradores com a Companhia, acionistas e mercado como um todo.

O estabelecimento deste Plano de Concessão atende aos objetivos da Companhia de fortalecer o alinhamento, de médio e longo prazo, entre os acionistas da Companhia e seus administradores, com foco no desenvolvimento contínuo da empresa e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento com a tomada de decisões visando não somente as operações de curto prazo da Companhia, mas também seus negócios a longo prazo, inclusive com impactos positivos em períodos posteriores ao término de mandato. Tal alinhamento é reforçado, inclusive, pelo fato da remuneração de longo prazo ora proposta não estar relacionada a metas ou avaliação de desempenho individuais ou da própria Companhia.

Ressalta-se que, além da Companhia ser uma empresa de capital totalmente pulverizado, sem acionista controlador, aproximadamente 70% dos membros do Conselho de Administração da Companhia atestaram que observam os critérios de independência, conforme indicado no item 6 da ordem do dia da Assembleia Geral Ordinária. Neste cenário, o Plano de Concessão reflete, ainda, a busca da Companhia de continuar a ofertar pacotes de remuneração em valores compatíveis com a prática de mercado, que sejam atrativos para profissionais com elevado reconhecimento e experiência, bem como profundo conhecimento do segmento de atuação da Companhia, tais como aqueles que compõem a chapa indicada no item 5 da ordem do dia da Assembleia Geral Ordinária. Conforme análises do Comitê de Gente & Remuneração da Companhia, com auxílio da Korn Ferry Group, a instituição de planos de incentivo de longo prazo em companhias em que há elevado percentual de membros independentes no Conselho de Administração é considerado fator relevante no processo de seleção de profissionais diferenciados, que possam contribuir ativamente para as atividades da companhia e consequente majoração de seu valor a longo prazo.

Ademais, o modelo de governança da Companhia, com seu controle acionário disperso no mercado, exige um Conselho de Administração com atuação próxima à gestão e com papel destacado na definição e no acompanhamento da execução da estratégia. Por essas condições, é exigida dos Conselheiros uma dedicação de tempo acima da média observada no mercado, sendo os incentivos de longo prazo utilizados como mecanismo para captação e retenção de profissionais de elevado nível.

Neste contexto, serão elegíveis como beneficiários do Plano de Concessão os membros do Conselho de Administração a partir da data da Assembleia Geral que os eleger para o cargo.

Serão concedidas ações virtuais que, caso cumprido o período de carência de 2 anos, serão conversíveis em ações de emissão da Companhia. A concessão das ações em sede do Plano de Concessão deverá observar o limite global de remuneração aprovado em Assembleia Geral. Ainda, a fim de ampliar o engajamento dos participantes do Plano de Concessão e reforçar seu alinhamento com os acionistas da Companhia, as ações concedidas aos participantes no âmbito do Plano de Concessão estarão sujeitas a Lock-Up (i) enquanto permanecerem no cargo de membros do Conselho de Administração da Companhia; e (ii) pelo período adicional de 1 ano contado da data em que se desligarem da Companhia por qualquer motivo, inclusive em virtude da não renovação de mandato, renúncia do membro ou destituição. Durante o período de Lock-Up o participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por "**Transferência**") as ações recebidas em decorrência do Plano de Concessão; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do período de Lock-Up; (c) Onerar (conforme definido no plano) qualquer das ações recebidas em decorrência do Plano de Concessão; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as ações recebidas em decorrência do Plano de Concessão.

Destaca-se, por fim, que a aprovação deste Plano de Concessão também não acarretará diluição dos acionistas da Companhia em termos de aumento de capital, na medida em que, caso cumpridos os termos e condições do Plano de Concessão e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão, serão entregues aos Participantes ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria (ou realizado pagamento em dinheiro do valor destas, conforme autorizado no Plano de Concessão, objeto de análise), sem necessidade de emissão de novas ações, com consequente diluição dos atuais acionistas.

Considerando as razões acima dispostas, sobretudo (a) a relevância da diversificação das estruturas de incentivos de longo prazo adotados pela Companhia, (b) a ampliação dos beneficiários de tais incentivos para manutenção pela Companhia de pacotes de remuneração atrativos para fins de prospecção e retenção de pessoas chave, como base para o crescimento sustentável de longo prazo da Companhia, (c) a ampliação do comprometimento dos colaboradores e aumento do alinhamento entre administradores, colaboradores e acionistas, a Administração da Companhia recomenda aos acionistas a aprovação das três matérias acima indicadas (itens 2, 3 e 4) a serem objeto da ordem do dia da Assembleia Geral Extraordinária:

Para estes fins, a administração da Companhia, recomenda, ainda, a leitura dos **Anexos V, VII e IX**, elaborados na forma do Anexo B à Resolução CVM 81, que se referem, respectivamente, às informações do Plano de Performance, conforme aditado, do Plano de Matching e do Plano de Concessão, e dos **Anexos VI, VIII e X**, que contém, respectivamente, a minuta do Plano de Performance, conforme aditado, do Plano de Matching e do Plano de Concessão a ser apreciada pelos Acionistas.

5. Alteração e consolidação do Estatuto Social da Companhia

A administração da Companhia submete à apreciação de V. Sas. a proposta de alteração do Estatuto Social, para a criação do cargo de Diretor Vice-Presidente de Tecnologia, para conduzir a jornada de transformação digital por meio de projetos pioneiros no segmento, que já representam parte significativa dos negócios.

Adicionalmente, a administração da Companhia propõe aos acionistas a alteração do Estatuto Social da Companhia visando o alinhamento do critério de independência ao previsto na legislação e regulamentação aplicáveis, quais sejam: (a) a Resolução CVM 80, nos termos de seu Anexo K, conforme alterada pela Resolução CVM nº 168, de 20 de setembro de 2022; e (b) o Regulamento do Novo Mercado.

A origem e justificativa das alterações acima propostas, bem como a versão marcada do Estatuto Social da Companhia com as alterações propostas (assim como a versão limpa), nos termos do artigo 12, inciso I e II da Resolução CVM 81, encontram-se detalhados nos **Anexos XI, XII e XIII** à presente Proposta.

Participação dos acionistas na AGOE

Conforme permitido pela Lei das Sociedades por Ações e pela Resolução CVM 81, a AGOE será realizada de modo exclusivamente digital, razão pela qual a participação do Acionista somente poderá ser:

- (a)** via Boletim de Voto a Distância ("Boletim"), sendo que as orientações detalhadas acerca da documentação exigida para a votação a distância constam do item 12.2 do Formulário de Referência da Companhia e do Boletim, que podem ser acessados nos *websites* da Companhia (<https://ri.zamp.com.br/>), da CVM (www.cvm.gov.br), e da B3 (www.b3.com.br); e
- (b)** via Plataforma Digital, nos termos do artigo 28, §§2º e 3º da Resolução CVM 81, caso em que o acionista ou seu procurador devidamente constituído poderá: (i) simplesmente participar da AGOE, tenha ou não enviado o Boletim; ou (ii) participar e votar na AGOE, observando-se que, quanto ao acionista que já tenha enviado o Boletim e que, caso queira, vote na AGOE, todas as instruções de voto recebidas por meio de Boletim serão desconsideradas.

Informações detalhadas sobre os prazos, procedimentos e os documentos necessários para participação na AGOE, encontram-se no Edital de Convocação e no Manual para Participação referentes à AGOE.

ANEXO I

Item 2 do Formulário de Referência da Companhia

2.1 – Condições Financeiras e patrimoniais gerais

As informações financeiras constantes neste Formulário de Referência, exceto quando expressamente ressalvado, foram extraídas das nossas demonstrações financeiras consolidadas referentes aos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2022.

A análise dos Diretores esclarecendo os resultados obtidos e as razões para a flutuação nos valores das nossas contas patrimoniais constituem uma opinião sobre os impactos ou efeitos dos dados apresentados nas nossas demonstrações financeiras sobre a situação financeira. A nossa Diretoria não pode garantir que a situação financeira e os resultados obtidos no passado venham a se reproduzir no futuro.

Os termos “AH” e “AV” constantes das colunas de determinadas tabelas abaixo significam “Análise Horizontal” e “Análise Vertical”, respectivamente.

Nossa companhia tem por objeto a operação de restaurantes com um portfólio de marcas autênticas. Atualmente administramos e desenvolvemos a marca BURGER KING® no Brasil, e temos o direito exclusivo de desenvolver e operar, também no Brasil, restaurantes da marca Popeyes® (por meio de operação própria ou franqueados).

Restaurantes em Operação no Brasil

Em 31 de dezembro de 2022, possuíamos 990 restaurantes em operação no Brasil, constituídos por 63 restaurantes próprios da marca POPEYES® e 927 restaurantes da marca BURGER KING®, sendo 702 restaurantes próprios e 225 restaurantes operados por franqueados BURGER KING®.

Em unidades	Em 31 de dezembro de 2022
Mall	534
In line	29
Free Standing	202
Franqueado	225
Total de restaurantes	990

Além disso, considerando os 702 restaurantes próprios da marca BURGER KING®, possuímos operações em todas as cinco regiões do país e presença nos principais estados brasileiros, como demonstrado na tabela abaixo:

Em unidades	Em 31 de dezembro de 2022
Estado de São Paulo	324
Estado do Rio de Janeiro	102

Estado de Minas Gerais	53
Estado do Paraná	47
Estado do Rio Grande do Sul	39
Estado de Goiás	22
Estado do Ceará	14
Estado de Pernambuco	17
Estado da Bahia	15
Estado do Espírito Santo	13
Distrito Federal	10
Estado do Pará	8
Estado de Sergipe	6
Estado do Maranhão	5
Estado de Mato Grosso	5
Estado da Paraíba	5
Estado de Alagoas	4
Estado do Rio Grande do Norte	3
Estado de Mato Grosso do Sul	4
Estado de Santa Catarina	4
Estado do Piauí	2
Total de Lojas	702

Possuímos 63 restaurantes próprios da marca POPEYES® nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro.

Em unidades	Em 31 de dezembro de 2022
Estado de São Paulo	48
Estado do Rio de Janeiro	8
Estado da Bahia	2
Estado de Minas Gerais	2
Distrito Federal	1
Estado de Goiás	1
Estado do Paraná	1
Total de Lojas	63

(a) comentários dos Diretores sobre as condições financeiras e patrimoniais gerais

A seguir, apresentamos as informações sobre a nossa estrutura financeira e patrimonial consolidadas nas datas abaixo indicadas:

(em R\$ milhares)	Em 31 de dezembro de 2022
Patrimônio líquido	1.485.188
Ativo circulante	1.002.007
Endividamento Total ⁽¹⁾	1.013.559
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽²⁾	494.426

⁽¹⁾O Endividamento Total corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, vide reconciliação no item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾O Endividamento (Caixa) líquido corresponde ao Endividamento Total deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante, vide reconciliação no item 2.5 deste Formulário de Referência.

Em 31 de dezembro de 2022, possuíamos um endividamento líquido de R\$494,4 milhões, que representa um aumento de R\$154,9 milhões quando comparado a 31 de dezembro de 2021, quando possuíamos um endividamento líquido de R\$339,4 milhões. Esse aumento do endividamento reflete 45% do endividamento existente em 31 de dezembro de 2021 e é devido principalmente a captação da 9ª emissão de debêntures que ocorreu em abril de 2022.

Em decorrência da retomada do nosso resultado operacional durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, combinada com a evolução apresentada nos últimos anos e da situação de liquidez e capital, a Diretoria entende, que possuímos condições financeiras e patrimoniais suficientes para à condução da operação da empresa, e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ademais, a Diretoria acredita que a nossa geração de caixa é suficiente para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos operacionais. A companhia possui também acesso ao mercado de capitais e instituições bancárias para eventuais necessidades de caixa decorrente da sazonalidade entre geração e consumo, possuindo Rating Nacional de Longo Prazo AA (bra) com elevação de Perspectiva Negativa para Estável afirmado no dia 24/08/2022 pela agência de risco Fitch Ratings, demonstrando a evolução dos resultados e tendência do negócio.

(b) comentários dos Diretores sobre a estrutura de capital

Apresentamos, no último exercício social, uma estrutura de capital equilibrada entre capital próprio e de terceiros para atender às demandas de curto e longo prazo e as necessidades de suas operações, além de estar condizente, na visão da Diretoria, com seu modelo de negócio e com as nossas atividades, conforme demonstrado abaixo:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2022
Passivo circulante e não circulante (capital de terceiros)	2.645.765
Patrimônio líquido (capital próprio)	1.485.188
Total do passivo e do patrimônio líquido (capital de terceiros + capital próprio)	4.130.953
Capital de terceiros ⁽¹⁾	64,05%

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2022
Capital próprio ⁽²⁾	35,95%

⁽¹⁾ O capital de terceiros corresponde ao passivo circulante acrescido do passivo não circulante dividido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

⁽²⁾ O capital próprio corresponde ao quociente da divisão do patrimônio líquido pelo total do passivo e do patrimônio líquido.

Em 31 de dezembro de 2022, nosso patrimônio líquido era de R\$ 1.485,2 milhões, em comparação com R\$1.572,7 milhões em 31 de dezembro de 2021. Esta redução de R\$87.532 milhões decorreu principalmente do resultado apurado no exercício combinado com as ações adquiridas decorrentes do programa de recompra de ações da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2022, nosso passivo circulante era de R\$937,1 milhões, em comparação com R\$761,4 milhões em 31 de dezembro de 2021. Este aumento de R\$175,7 milhões decorreu principalmente de fornecedores de materiais e serviços pois tivemos **(i)** recorde de vendas levando ao aumento nas compras; **(ii)** abertura de novas lojas; **(iii)** retomada da normalização do tráfego de pessoas em nossos restaurantes no exercício de 2022, e de salários e encargos sociais pois existiu **(i)** aumento de salários a pagar e seus encargos devido ao dissídio de 2022 e a nova estratégia de remuneração; **(ii)** aumento na provisão de Bônus em 2022 comparado ao mesmo período de 2021.

Em 31 de dezembro de 2022, nosso passivo não circulante era de R\$1.708,7 milhões, em comparação com R\$1.479,3 milhões em 31 de dezembro de 2021. Este aumento de R\$229,4 milhões decorreu principalmente da captação da 9ª Emissão de Debêntures em abril de 2022.

(c) comentários dos Diretores em relação a capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A tabela abaixo demonstra os principais indicadores financeiros relacionados à nossa capacidade de pagamento:

(em R\$ milhares, exceto %)	Em 31 de dezembro de 2022
Endividamento (Caixa) Líquido ⁽¹⁾	494.426
EBITDA Ajustado sem IFRS16 ⁽²⁾	337.328
Índice de Endividamento Caixa Líquido/ EBITDA Ajustado – sem IFRS 16 ⁽³⁾	1,47
Índice de liquidez corrente ⁽⁴⁾	1,07
Índice de liquidez geral ⁽⁵⁾	0,78

⁽¹⁾ O Endividamento (Caixa) Líquido corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante, deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante. Para a reconciliação do endividamento (caixa) líquido, vide item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽²⁾ O EBITDA Ajustado sem IFRS 16 é uma medição não contábil elaborada pela Companhia, que consiste no EBITDA, calculado em consonância com a Resolução CVM 167, ajustado pelas despesas pré-operacionais, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas, que incluem o resultado líquido na baixa de imobilizado, resultado com sinistros, provisão (reversão) para Impairment, resultado da venda de ativo e custo com plano de ações. Para a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido do exercício para o EBITDA ou para o EBITDA Ajustado, veja o item 2.5 deste Formulário de Referência.

⁽³⁾ O índice de Endividamento Caixa Líquido/ EBITDA Ajustado sem IFRS 16 corresponde ao quociente da divisão do Endividamento (Caixa) Líquido ao fim do exercício pelo EBITDA Ajustado sem IFRS16 do mesmo exercício.

⁽⁴⁾ O índice de liquidez corrente corresponde ao quociente da divisão do ativo circulante pelo passivo circulante da Companhia.

⁽⁵⁾ O índice de liquidez geral corresponde ao quociente da divisão (i) do resultado da soma do ativo circulante e do ativo não circulante (exceto imobilizado e intangível); pelo (ii) resultado da soma do passivo circulante e do passivo não circulante da Companhia.

Liquidez: Em 31 de dezembro de 2022, o nosso ativo circulante era de R\$1.002,0 milhões, superior em R\$64,9 milhões ao passivo circulante, que era de R\$937,1 milhões, representando um índice de liquidez corrente de 1,07 e um índice de liquidez geral de 0,78.

Endividamento: Em 31 de dezembro de 2022, o nosso índice Dívida Líquida/ EBITDA Ajustado – sem IFRS 16 era de 1,47.

Tendo em vista a retomada da geração de caixa operacional e a capacidade de captação de recursos locais, a Diretoria acredita ter plenas condições de honrar os compromissos financeiros assumidos até a data deste Formulário de Referência e possui condições de gerar e/ou captar recursos no mercado para implementar os seus planos de negócios e investimentos e cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo. Ademais, a Diretoria acredita que possuímos confortáveis níveis de liquidez, principalmente ao observarmos os últimos exercícios sociais.

(d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas

No último exercício social, nossas necessidades para capital de giro e investimentos vêm sendo financiadas por meio da combinação de recursos próprios e recursos de terceiros.

Dessa forma, conforme nossas necessidades, realizamos captações no mercado de capitais local e/ou obtemos empréstimos e financiamentos para fazer frente às nossas necessidades de caixa. Nossa principal fonte para investimentos em ativos circulantes e não-circulantes são nosso capital próprio e as debêntures emitidas pela Companhia.

(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Na data deste Formulário de Referência, a Diretoria não vislumbra necessidades de recursos que não possam ser suportadas com os recursos atuais ou futuros dos quais podemos dispor. Caso sejam necessários recursos adicionais para cobertura de deficiência de liquidez no curto prazo, pretendemos captar recursos junto ao mercado de capitais brasileiro e/ou instituições financeiras.

(f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas

Em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma	Taxas de Juros (a.m.)	Vencimento	Em 31 de dezembro de 2022
Debêntures	de 0,11% a 0,16% + CDI	de abr/2023 até abr/2027	767.049
Empréstimo capital de giro	de 0,22% à 0,30% + CDI	de mar/2023 até mar/2025	246.510
Total de dívidas			1.013.559
Circulante			149.477
Não circulante			864.082

(i) **contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

A descrição abaixo apresenta as principais características dos nossos contratos de empréstimo e financiamento relevantes em 31 de dezembro de 2022. Os saldos apresentados abaixo, na data de encerramento do último exercício social, correspondem ao valor do principal e juros, brutos dos gastos com emissão das debêntures e empréstimos, no montante de R\$1.013,6 milhões.

8ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 4 de outubro de 2019, foi aprovada a 8ª emissão de 400.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em 2 séries, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, da Companhia, no valor total de R\$ 400.000.000,00, nos termos da Instrução da CVM 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada ("**8ª Emissão**" e "**Debêntures da 8ª Emissão**", respectivamente). A data de emissão foi em 15 de outubro de 2019 ("**Data da 8ª Emissão**"), tendo sido liquidada em 7 de novembro de 2019. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$411,8 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide item 12.3 deste Formulário de Referência.

Cédula de Crédito Bancário 1035187: Em 22 de março de 2021, contratamos empréstimo nos termos da Lei nº 4.131 simultaneamente a uma operação de swap, para proteção da variação cambial, no montante de R\$170 milhões com juros atrelados de CDI + 0,21% a.m., cuja finalidade é capital de giro. Esta captação possui cláusulas restritivas similares às da 8ª Emissão em relação a medição de índice financeiro (Dívida Líquida/EBITDA), com o vencimento em março de 2025 e não possui qualquer garantia (clean), salvo por standby letter of credit a ela atrelada. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto era de R\$177,9 milhões.

Cédula de Crédito Bancário 101120040004700: Em 09 de abril de 2020, contratamos empréstimo através de CCB sem IOF de acordo com o Decreto 10.305/2020, no montante de R\$50 milhões com juros atrelados de CDI + 0,23% a.m., para capital de giro. Esta captação possui cláusulas restritivas similares às da 8ª Emissão em relação a medição de índice financeiro (Dívida Líquida/EBITDA), com o vencimento em abril de 2021 e não possui qualquer garantia (clean). Em 16 de dezembro de 2020 foi realizado o aditamento do contrato para alongamento do prazo de vencimento da dívida para dezembro de 2024 com taxa repactuada em CDI + 0,25% a.m. e alterando a cláusula restritiva em relação a índices financeiros. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto era de R\$30,9 milhões.

Cédula de Crédito Bancário 237/2372/8066/001: Em 05 de junho de 2020, contratamos empréstimo através de CCB sem IOF de acordo com o Decreto 10.305/2020, no montante de R\$150 milhões com juros atrelados de CDI + 0,30% a.m., para capital de giro e alongamento do perfil da dívida. Esta captação possui cláusulas restritivas similares às da 8ª Emissão em relação a medição de índice financeiro (Dívida Líquida/EBITDA), com o vencimento em junho de 2023. A cessão fiduciária da bandeira de cartões na representatividade de 20% do saldo devedor foi dada em garantia, além de um CDB de R\$25.000 por prazo determinado até setembro de 2020. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto era de R\$37,9 milhões.

Cédula de Crédito Bancário 10227604: Em 05 de junho de 2020, contratamos empréstimo através de CCB sem IOF de acordo com o Decreto 10.305/2020, no montante de R\$50 milhões com juros atrelados de CDI + 0,30% a.m., para capital de giro e alongamento do perfil da dívida. Esta captação não possui cláusulas restritivas similares às da 8ª Emissão, e garantias (clean), com vencimento em junho de 2022. Em 31 de dezembro de 2022, esta dívida já estava liquidada.

9ª Emissão de Debêntures: Em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada em 22 de março de 2022, foi aprovada a 9ª emissão de 350.000 debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, em série única, para distribuição pública com esforços restritos de distribuição, da Companhia, no valor total de R\$ 350.000.000,00, nos termos da Instrução da CVM 476, de 16 de janeiro de 2009, conforme alterada ("**9ª Emissão**" e "**Debêntures da 8ª Emissão**", respectivamente). A data de emissão foi em 24 de abril de 2022 ("**Data da 9ª Emissão**"), tendo sido liquidada em 23 de março de 2022. Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto destas debêntures era de R\$359,7 milhões. Para uma descrição detalhada a respeito das debêntures emitidas pela Companhia, vide itens 12.3 e 12.8 deste Formulário de Referência.

(ii) **outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras**

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não possuímos outras relações de longo prazo mantidas com instituições financeiras além daquelas já descritas no item anterior.

(iii) **grau de subordinação entre as dívidas da Companhia**

Nenhuma das dívidas financeiras da Companhia existentes em 31 de dezembro de 2022 possuem cláusulas específicas contratuais de subordinação, de forma que não há relação de preferência entre estas. Assim, o grau de subordinação entre as dívidas financeiras da Companhia segue o quanto determinado na legislação em vigor e nas garantias constituídas.

(iv) **restrições impostas à Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições.**

Possuímos certas restrições, negociáveis, impostas em nossos contratos de empréstimos em vigor na data de apresentação deste Formulário de Referência, em especial, em relação a limites de endividamento, à distribuição de dividendos em caso de inadimplemento de obrigações financeiras, à alienação de ativos e à alienação de controle societário.

Os contratos descritos no item 2.1.f.i acima possuem, ainda, restrições que podem causar o vencimento antecipado da dívida nas hipóteses de: (a) alteração do controle direto ou indireto da Companhia; (b) ressalvado o pagamento do dividendo mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, realização de qualquer pagamento de dividendos pela Companhia, juros sobre capital próprio ou de qualquer tipo de participação nos resultados, caso a Companhia esteja em mora com relação às obrigações contraídas; e (c) descumprimento de determinados índices financeiros consolidados medidos anualmente, conforme descritos abaixo.

8ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Em dezembro de 2021 e 2020, a Companhia convocou assembleia geral de debenturistas e obteve *waiver* prévio dos seus debenturistas para descumprimento pontual dos *covenants* nos exercícios findos em 2021 e 2020 em virtude dos efeitos da COVID nos resultados. Conforme indicado acima, Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto destas debêntures, era de R\$411,8 milhões, equivalente a 40,44% do endividamento financeiro da Companhia.

Cédula de Crédito Bancário 1035187: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. A distribuição dos dividendos declarados pela Companhia, os quais serão apurados de acordo com a Lei das Sociedades Anônimas, não poderão exceder 25% do resultado líquido da Companhia. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto desta CCB era de R\$177,9 milhões, equivalente a 17,47% do endividamento financeiro da Companhia.

Cédula de Crédito Bancário 237/2372/8066/001: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto desta CCB, era de R\$37,9 milhões, equivalente a 3,73% do endividamento financeiro da Companhia.

Cédula de Crédito Bancário 101120040004700: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto desta CCB era de R\$30,9 milhões, equivalente a 3,04% do endividamento financeiro da Companhia.

9ª Emissão de Debêntures: A Companhia deverá observar o seguinte índice financeiro: dívida líquida / EBITDA Ajustado (*covenants*) em limite igual ou inferior a 3,0x no exercício social encerrado e exercícios sociais subsequentes – para este cálculo não consideram os efeitos do CPC06 (R2)/IFRS16 conforme critérios e determinações estabelecidos no contrato. Conforme indicado acima, Em 31 de dezembro de 2022, o saldo em aberto destas debêntures, era de R\$359,7 milhões, equivalente a 35,32% do endividamento financeiro da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2022, a Companhia se encontrava adimplente com todas as condições/*covenants* estipulados em seus referidos contratos de empréstimos e debêntures.

(g) limites de utilização dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existiam linhas de financiamentos contratados e não utilizados.

(h) alterações significativas em itens das demonstrações de resultado e de fluxo de caixa

Os números e análises a seguir apresentados derivam das demonstrações financeiras consolidadas auditadas da Companhia referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022 e 2021.

Demonstrações dos Resultados

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022 e 2021:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Receita operacional líquida	3.644.674	100	2.753.287	100	32,4
Custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados	(1.297.785)	(35,6)	(1.034.605)	(37,6)	25,4
Lucro bruto	2.346.889	64,4	1.718.682	62,4	36,6
Despesas operacionais					
Com vendas	(1.987.373)	(54,5)	(1.693.769)	(61,5)	17,3
Gerais e administrativas	(262.772)	(7,2)	(197.549)	(7,2)	33,0
Resultado antes das receitas e despesas financeiras e dos impostos	96.744	2,7	(172.636)	(6,3)	(156,0)
Despesas financeiras	(209.957)	(5,8)	(141.561)	(5,1)	48,3
Receitas financeiras	66.069	1,8	43.599	1,6	51,5
Resultado financeiro, líquido	(143.888)	(3,9)	(97.962)	(3,6)	46,9
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social	(47.144)	(1,3)	(270.598)	(9,8)	(82,6)
Imposto de renda e contribuição social	(8.642)	(0,2)	(3.243)	(0,1)	166,5
Prejuízo líquido do exercício	(55.786)	(1,5)	(273.841)	(9,9)	(79,6)

Receita Operacional Líquida

Em comparação entre o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 e 2021, a receita operacional líquida da Companhia aumentou 32,4% ou R\$891,4 milhões, passando de R\$2.753,2 milhões em 31 de dezembro de 2021, para R\$3.644,6 milhões, no mesmo período de 2022. Esse aumento decorreu da retomada operacional da Companhia no exercício de 2022, uma vez que o exercício de 2021 foi impactado com os efeitos da pandemia COVID-19, tendo os horários dos restaurantes reduzidos, períodos de lojas fechadas e tráfego menor de pessoas em locais públicos, além da abertura de novos restaurantes no decorrer do exercício de 2022 e a maturação das lojas abertas no exercício de 2021.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Receita bruta de vendas	3.944.890	108,2	2.973.094	108,0	32,7
Deduções das receitas de vendas	(342.005)	(9,4)	(251.264)	(9,1)	36,1
Receita líquida de	3.602.885	98,9	2.721.830	98,9	32,4

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
vendas					
Receita bruta de prestações de serviços	46.874	1,3	35.253	1,3	33,0
Deduções das receitas de prestações de serviços	(5.085)	(0,1)	(3.796)	(0,1)	34,0
Receita líquida de prestações de serviços	41.789	1,1	31.457	1,1	32,8
Receita operacional líquida	3.644.674	100	2.753.287	100	32,4

Custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados

O custo das mercadorias, dos produtos vendidos e com serviços tomados aumentou 25,4% ou R\$263,2 milhões, passando de R\$1.034,7 milhões em 31 de dezembro de 2021, para R\$1.297,8 milhões em 2022. O referido aumento decorreu, principalmente, ao maior volume de vendas no período comparado devido a retomada operacional da Companhia. Percentualmente, a Companhia apresentou um custo das mercadorias e dos produtos vendidos de 35,6% sobre as vendas líquidas, redução de 200 bps quando comparado ao exercício de 2021.

Lucro Bruto

O lucro bruto da Companhia aumentou 36,6% ou R\$628,2 milhões, passando de R\$ 1.718,7 milhões, em 31 de dezembro de 2021, para R\$2.346,9 milhões, em 2022. O aumento reflete principalmente a três pilares: **(i)** maior gerenciamento das vendas; **(ii)** renegociação dos contratos existentes de fornecimento, estipulando novas parcerias de longo prazo; **(iii)** dados, com cada vez mais conhecimento dos nossos clientes, reduzindo a exposição a descontos massivos e sendo mais assertivos na estratégia comercial.

Despesas com vendas

As despesas com vendas da Companhia aumentaram 17,3% ou R\$293,6 milhões, passando de R\$1.693,8 milhões, em 31 de dezembro de 2021, para R\$1.987,4 milhões, em 2022. Essa variação reflete principalmente os custos variáveis da Companhia devido ao aumento das vendas, impactando nas rubricas de *Royalties* e *Marketing*, juntamente com as despesas com ocupação e *utilities*. A Companhia apresentou também um aumento nas despesas de pessoal com colaboradores de restaurantes, depreciações de ativos e amortizações de arrendamentos devido aos contratos de arrendamentos com início no exercício de 2022, além da variação em despesas pré-operacionais refletindo o plano de expansão e abertura de novas lojas da Companhia. Percentualmente, a Companhia apresentou despesas com vendas de 54,5% sobre a receita líquida, redução de 700 bps quando comparado ao exercício de 2021. Essa redução se deu principalmente pela alavancagem operacional característica do negócio, pela estratégia digital para ser cada vez mais eficiente na linha de pessoal, combinado com investimentos em *utilities* permitindo a redução dessas contas e redução dos gastos com *take rate* dos agregadores de *delivery*.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	AH (%)
Despesas com Pessoal	(603.762)	30,4	(507.064)	29,9	19,1
Royalties e Marketing	(363.534)	18,3	(272.071)	16,1	33,6
Despesas com ocupação e utilities	(288.505)	14,5	(242.549)	14,3	18,9
Depreciações e amortizações	(218.215)	11,0	(200.636)	11,8	8,8
Amortizações de arrendamentos	(168.482)	8,5	(149.080)	8,8	13,0
Despesas pré-operacionais ⁽¹⁾	(14.118)	0,7	(8.210)	0,5	72,0
Serviços tomados de terceiros	(195.475)	9,8	(182.859)	10,8	6,9
Reparos e manutenções	(38.222)	1,9	(36.996)	2,2	3,3
Outras	(97.060)	4,9	(94.304)	5,6	2,9
Despesas com lojas	(1.987.373)	100	(1.693.769)	100	17,3

(1) As despesas pré-operacionais de restaurantes são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas da Companhia aumentaram em 33% ou R\$65,2 milhões, passando de R\$ 197,6 milhões em 31 de dezembro de 2021, para R\$262,7 milhões em 2022. Referido aumento decorreu principalmente ao aumento das despesas com pessoal e despesas com planos de ações referente a antecipação de parte dos vestings dos Plano de remuneração baseado em ações, e despesas adicionais relacionados a serviços especializados de assessorias financeiras e jurídicas para o processo relativo à OPA (Oferta Pública Voluntária). Percentualmente, as despesas gerais e administrativas foram de 7,2% sobre a receita líquida, mesmo patamar quando comparado contra o resultado do exercício de 2021.

(em R\$ milhares, exceto%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Despesas com pessoal	(158.321)	60,3	(125.637)	63,6	26,0
Despesas com ocupação e utilities	(1.266)	0,5	(767)	0,4	65,1
Depreciação e amortização	(17.046)	6,5	(25.200)	12,8	(32,4)
Despesas com aquisição e Incorporação ⁽¹⁾	-	-	(7.358)	3,7	(100)
Amortizações de arrendamentos	(1.957)	0,7	(1.564)	0,8	25,1
Resultado líquido na baixa de imobilizado	(14.841)	5,6	(8.527)	4,3	74,0
Receita com venda de ativos	2.056	(0,8)	288	(0,1)	613,9
Baixa de ativos vendidos	(1.949)	0,7	(724)	0,4	169,2
Resultado com sinistros	-	-	(16)	(0,0)	(100)
Provisão para Impairment	(7.037)	2,7	(4.861)	2,5	44,8
Custo com plano de ações	(34.799)	13,2	(8.284)	4,2	320,1
Serviços tomados de terceiros	(58.293)	22,2	(43.030)	21,8	35,5

(em R\$ milhares, exceto%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas ⁽²⁾	30.681	(11,7)	28.131	(14,2)	9,1
Total de despesas gerais e administrativas	(262.772)	100	(197.549)	100	33,0

(1) Representadas, principalmente, por gastos de terceiros relacionados aos processos de aquisição e incorporação realizados durante o período.

(2) Refere-se às receitas com prêmio sobre acordo inicial de fornecimento e reversão de gastos inerentes à construção de lojas, despesas com provisões para demandas judiciais, serviços tomados e gastos com viagens.

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro líquido da Companhia aumentou em 46,9% ou R\$45,9 milhões, passando de uma despesa líquida de R\$ 98,0 milhões em 31 de dezembro de 2021, para uma despesa líquida de R\$143,9 milhões em 2022. Essa variação refletiu principalmente o aumento das taxas de juros no exercício, juntamente com maior exposição de dívida financeira devido a captação da 9ª emissão de debêntures. O resultado financeiro representou 3,9% sobre a receita líquida, um aumento de 30 bps quando comparado ao exercício de 2021.

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Juros sobre empréstimos	(102.457)	48,8	(34.171)	24,1	199,8
Variação cambial passiva	(4.391)	2,1	(1.929)	1,4	127,6
Despesa juros de arrendamento mercantil a pagar	(87.228)	41,5	(80.156)	56,6	8,8
Despesa com derivativos	(4.138)	2,0	(3.885)	2,7	6,5
Correção Monetária	(2.743)	1,3	(788)	0,6	248,1
Outras despesas bancárias e juros diversos	(9.000)	4,3	(20.632)	14,6	(56,4)
Despesas financeiras	(209.957)	100	(141.561)	100	48,3

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Juros e rendimentos de aplicações financeiras	56.972	86,2	20.541	47,1	177,4
Variação cambial ativa	2.553	3,9	1.522	3,5	67,7
Receita com derivativos	2.938	4,4	1.762	4,0	66,7
Desconto Arrendamentos - COVID19	-	-	15.943	36,6	(100,0)
Tributos sobre receitas financeiras	(2.988)	(4,5)	(1.441)	(3,3)	107,4
Correção Monetária	5.982	9,1	3.257	7,5	83,7

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	AV (%)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021	AV (%)	AH (%)
Outros	612	0,9	2.015	4,6	(69,6)
Receitas financeiras	66.069	100	43.599	100	51,5

Demonstrações dos Fluxos de Caixa

Comparação entre os Exercícios Sociais Encerrados em 31 de dezembro de 2022 e de 2021

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades operacionais	458.939	118.574
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de investimento	(440.971)	6.540
Caixa líquido gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	(84.105)	(233.194)
Aumento (redução) líquido(a) no caixa e equivalentes de caixa	(66.137)	(108.080)

Atividades operacionais

O caixa líquido gerado pelas atividades operacionais apresentou uma variação de R\$340.365 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, quando comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, passando de R\$118.574 milhões de caixa líquido aplicado no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 para R\$458.939 milhões de caixa líquido gerado no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022. Essa variação ocorreu, principalmente, pelos seguintes fatores:

- (i) Variação de R\$223,4 milhões com resultado antes do imposto de renda e contribuição social, passando de um prejuízo de R\$270,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, para um prejuízo de R\$47,1 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022;
- (ii) Variação de R\$64,7 milhões na rubrica de Juros, encargos, variação cambial e variação monetária. Em 31 de dezembro de 2021 a Companhia registrou R\$109,6 milhões, enquanto em 31 de dezembro de 2022 o valor é de R\$174,2 milhões, sendo os principais efeitos da variação maiores oriundas juros e ajuste a valor presente no período, parcialmente compensados pelos rendimentos financeiros;
- (iii) Variação de R\$26,5 milhões em custo com plano de ações referente a antecipação de parte dos vestings dos Plano de remuneração baseado em ações relativo à OPA;
- (iv) Utilização com contas a receber de R\$48,2 milhões em 2021, passando de R\$37,6 milhões em 31 de dezembro de 2021 para um aumento de R\$85,5 milhões em 31 de dezembro de 2022;

- (v) Geração de fornecedores e aluguéis de R\$78,6 milhões. Em 31 de dezembro de 2021 a Companhia registrou R\$30,3 milhões, enquanto em 31 de dezembro de 2022 apresentou-se R\$108,9 milhões;
- (vi) Utilização para pagamentos de juros das dívidas captadas em R\$65,3 milhões, passando de R\$53,5 milhões em 2021 para R\$118,8 milhões em 2022.

Atividades de investimento

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento apresentou uma variação de R\$447,5 milhões, passando de um caixa líquido gerado de R\$6.540 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 para um caixa líquido aplicado de R\$440,9 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022.

Essa variação deve-se principalmente, ao aumento das aplicações e resgates em títulos e valores mobiliários no valor de R\$362,0 milhões, passando de R\$276,8 milhões gerados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 para R\$85,2 milhões utilizados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, combinado com a utilização de R\$85,5 milhões para aquisições de imobilizado e intangível, saindo de R\$270,3 milhões em 31 de dezembro de 2021 para R\$355,7 milhões em 31 de dezembro de 2022.

Atividades de financiamento

O caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento apresentou variação de R\$149 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, passando de um caixa líquido consumido de R\$233,2 milhões no exercício de 2021 para um caixa líquido consumido de R\$84,1 milhões no exercício social de 2022. Essa variação deve-se principalmente, pelos seguintes fatores:

- (i) Geração na captação de recursos financeiros – empréstimos, financiamentos e debênture – no montante líquido de R\$350 milhões;
- (ii) Aumento de R\$99,0 milhões nos pagamentos de empréstimos e financiamentos (principal) no exercício de 2022 quando comparado ao mesmo período de 2021;
- (iii) Aumento de R\$44,0 milhões referente aos pagamentos de arrendamentos operacionais no exercício de 2022 quando comparado ao mesmo período de 2021; e
- (iv) Consumo para aquisições de ações em tesouraria.

2.2 – Resultado operacional e Financeiro

(a) resultados das operações da Companhia

(i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, 98,9% da receita operacional líquida da Companhia, respectivamente, decorreu da venda de alimentos e bebidas em nossos restaurantes.

(ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

A receita é mensurada pelo valor justo da contraprestação recebida ou a receber e é deduzida de impostos, devoluções de clientes, estornos e outros abatimentos semelhantes estimados. A receita da venda de mercadorias é reconhecida quando são atendidas todas as seguintes condições:

- a receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável; e
- quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao comprador, o que geralmente ocorre na sua entrega.

Nossa receita líquida é principalmente gerada pelas vendas de alimentos e bebidas.

Nossos principais gastos incluem custos com vendas de alimentos, despesas com vendas (principalmente despesas com pessoal, ocupação e utilities, royalties, fundo de marketing e outros), despesas administrativas (principalmente relacionadas a despesa com pessoal, serviços de terceiros, serviços de tecnologia da informação e despesas gerais) e despesas financeiras.

A descrição a seguir apresenta os principais componentes e direcionadores de nossos resultados operacionais.

Receita líquida

Nossa receita operacional provém principalmente pela venda de alimentos, bebidas, produtos e serviços (principalmente relacionados a subfranqueados e franqueados), e são todas realizadas em moeda local. As vendas líquidas são as vendas brutas deduzidas das devoluções, descontos e outras provisões similares estimadas e dos impostos aplicáveis a nossos negócios de acordo com o local onde as receitas são geradas e os produtos e serviços são vendidos.

Possuímos uma forte gestão e controle sobre os preços dos nossos produtos, os quais levam em consideração preços praticados pela indústria e possíveis variações no custo de mercadoria vendida. Nossos preços variam de acordo com a nossa visão de indústria e estratégia, que incluem campanhas específicas, e descontos promocionais como cupons físicos e cupons online.

A receita operacional líquida da Companhia apresentou um crescimento equivalente a 32,4% positivo entre os exercícios de 2021 e 2022, passando de R\$2.753,3 milhões para R\$3.644,7 milhões. A Diretoria ressalta que o aumento operacional líquido no exercício de 2022 é decorrente principalmente da retomada das operações das lojas da Companhia.

Sazonalidade

Nossas vendas e consequentemente nossos resultados operacionais estão sujeitos a variações sazonais, tais como férias escolares e a disponibilização de 13º salário no mercado (nossas vendas são maiores em julho e dezembro) e feriados (nossas receitas são menores em fevereiro e março, refletindo feriados nacionais como o carnaval). Durante o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, 46,05% de nossas receitas anuais foram registradas no primeiro semestre do ano e 53,95% restantes no segundo semestre.

Custo das Mercadorias e dos Produtos Vendidos e Lucro Bruto

O custo das mercadorias e dos produtos vendidos é reconhecido quando vendemos um produto, e compreende o preço de compra e o custo incorrido pelos produtos a serem oferecidos nos restaurantes. Adicionalmente, os custos de vendas e serviços também compreendem gastos operacionais diretamente relacionados às atividades de cada restaurante, inclusive fretes e custos logísticos.

Nosso lucro bruto é calculado através da subtração da receita operacional líquida pelos custos das mercadorias e dos produtos vendidos.

Nossa política de precificação e o mix de produtos afetam nosso lucro bruto e geralmente direcionamos nossas ofertas de alimentos e bebidas de forma a reforçar nossas categorias de produtos de margens mais altas.

Despesas com Vendas

Despesas com Vendas compreendem despesas com pessoal, royalties e fundo de marketing, despesas com ocupação e utilities, depreciações e amortizações, entre outras despesas.

Despesas Gerais e Administrativas

As despesas gerais e administrativas compreendem despesas com pessoal principalmente funcionários da nossa sede, aluguel de escritório, despesa com serviços de terceiros, dentre outras. Nós negociamos com fornecedores e prestadores de serviço não apenas quanto ao preço e condições de pagamento relativas aos custos das lojas, mas também com relação aos dispêndios ligados às funções administrativas (despesas operacionais diversas, seguros, tecnologia de informação, comunicação, dentre outras).

Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro, líquido inclui as despesas de juros sobre os empréstimos de terceiros, debêntures, variações cambiais, ajustes a valores presentes e demais tarifas bancárias. As receitas financeiras resultam do adicional de caixa alocado às aplicações financeiras, bem como os descontos financeiros obtidos.

Imposto de Renda

As despesas com imposto de renda e contribuição social dependem da tributação do lucro de nossas controladas e de certas despesas e receitas que podem ou não serem consideradas como dedutíveis. A Companhia se beneficia de créditos fiscais significativos referentes a prejuízos fiscais de exercícios anteriores. Dessa forma, existem diferenças significativas entre as despesas de imposto de renda e contribuição social, calculados pela aplicação das alíquotas fiscais vigentes, e o valor refletido no resultado do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2022. A alíquota fiscal vigente é de 25% para o imposto de renda e de 9% para a contribuição social.

Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes

A variação das Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes é um indicador operacional utilizado no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas e, também, representa as tendências da economia local e dos clientes.

Os aumentos ou as reduções nas Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes correspondem à variação percentual nas vendas em um período em relação ao mesmo período no ano anterior para

todas as lojas que mantiveram operações em períodos comparáveis por um período mínimo de 12 meses.

Alguns dos motivos do fechamento temporário de nossas lojas incluem manutenções, problemas operacionais próprios ou de terceiros.

(b) variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, em torno de 0,03% de nossas receitas foi efetuada em outras moedas que não o Real, refletindo serviços prestados para a Burger King Corporation principalmente relacionados à gestão de franqueados. Por se tratar de baixo valor quando comparado ao total das operações da Companhia, a Diretoria considera imaterial o impacto referente à variação cambial nas receitas operacionais líquidas.

Nossas vendas também foram impactadas pela inflação no país. A Companhia revisa os preços com frequência, considerando alterações nos nossos custos e a precificação adotada pela indústria e principais concorrentes.

(c) impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia, quando relevante

Nossos resultados são impactados pela inflação. Contudo, a Diretoria considera que a Companhia tem uma precificação eficaz e diligente, que compensa as implicações decorrentes do referido aumento generalizado de preços.

Estamos expostos a riscos de variação de taxas de juros (taxa CDI) referentes aos nossos empréstimos, dívidas e aplicações financeiras em moeda local. A Companhia gerencia o risco de taxa de juros mantendo uma carteira equilibrada entre empréstimos a pagar sujeitos a taxas fixas e variáveis.

Com relação ao câmbio, todos os custos com as mercadorias vendidas são realizados na mesma moeda das vendas e, portanto, consideramos o impacto de variação cambial imaterial.

Para uma análise de sensibilidade da taxa de juros e de variação cambial utilizada pela Companhia, veja o item 4.3 deste Formulário de Referência.

Além disso, compramos nossas principais matérias-primas, incluindo carne, frango, produtos agrícolas, queijo, bebidas e laticínios, com base em contratos com nossos fornecedores, os quais definem os respectivos preços de compra. Dessa forma, não consideramos riscos externos, como de variação de preços de commodities, relevantes.

2.3- Mudanças significativas nas práticas contábeis – Ressalvas e ênfases do Parecer do Auditor

(a) Mudanças significativas nas práticas contábeis que tenham resultado em efeitos significativos sobre as informações previstas nos campos 2.1 e 2.2

Não houve alterações significativas nas práticas contábeis no exercício social de 2022.

(b) Opiniões modificadas e ênfases presentes no relatório do auditor

As demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 não contêm opinião modificada ou ênfases.

2.4- Eventos Com Efeitos Relevantes, Ocorridos E Esperados, Nas Demonstrações Financeiras

(a) introdução ou alienação de segmento operacional

Os Diretores da Companhia informam que não houve no último exercício social, a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia.

(b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Os Diretores da Companhia informam que não houve no último exercício social, a constituição, aquisição ou alienação de participação acionária pela Companhia.

(c) eventos ou operações não usuais

Não houve eventos ou operações não usuais com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, alterações significativas nas práticas contábeis no último exercício social.

2.5- Medições não contábeis

(a) Valor das medições não contábeis

Seguem abaixo as definições das medições não contábeis utilizadas por nós:

EBITDA e Margem EBITDA

O “EBITDA” (earnings before interest, tax, depreciation and amortization), sigla em inglês para denominar o “LAJIDA” (Lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização), é uma medida não contábil calculada pela Companhia em consonância com a Resolução da CVM nº 156, de 24 de junho de 2022 (“**Resolução CVM 156**”), conciliada com suas demonstrações financeiras e corresponde ao lucro líquido ou prejuízo do exercício/ período, acrescido do resultado financeiro, líquido, pelo imposto de renda e contribuição social, pelo custo e despesa de depreciação e amortização.

A “Margem EBITDA” consiste no resultado da divisão do EBITDA supracitado pela receita operacional líquida consolidada da Companhia.

O EBITDA e a Margem EBITDA não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustada

O “EBITDA Ajustado” é uma medição não contábil elaborada por nós, que corresponde ao EBITDA ajustado por despesas pré-operacionais, despesas com aquisições e incorporações e outras despesas, que na visão da nossa Administração não fazem parte das operações normais do negócio e/ou distorcem a análise do nosso desempenho. Os ajustes à nossa operação são classificados conforme abaixo:

Despesas pré-operacionais: são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais das lojas, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações das lojas.

Despesas com aquisição e incorporação: são representadas, principalmente, por gastos de terceiros relacionados aos processos de aquisição e incorporação realizados durante o exercício/ período.

Outras despesas: (i) o resultado líquido na baixa de imobilizado (sinistro, resultado da venda de ativo e provisão (reversão) para impairment); e (ii) custos com plano de opção de compra de ações (stock option).

A “Margem EBITDA Ajustada” corresponde ao EBITDA Ajustado dividido pela receita operacional líquida consolidada da Companhia.

O EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

Medições não contábeis (em milhares de R\$, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022
EBITDA	502.444
Margem EBITDA	13,8
EBITDA Ajustado	573.132
Margem EBITDA Ajustado	15,7

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

Nosso “Endividamento Total” corresponde ao somatório dos saldos de empréstimos e financiamentos, circulante e não circulante. Nosso “Endividamento (Caixa) Líquido” é calculado pelo Endividamento Total deduzido dos saldos de caixa e equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo circulante, e títulos e valores mobiliários vinculados, registrados no nosso ativo não circulante.

A tabela indica os valores do nosso Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido para as datas indicadas:

Em milhares de Reais	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022
Endividamento Total	1.013.559
Endividamento (Caixa) Líquido	494.426

O Endividamento Total e o Endividamento (Caixa) Líquido não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil nem pelas normas internacionais de relatório financeiro (IFRS),

não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como base para distribuição de dividendos, como substitutos para o lucro (prejuízo) líquido, como indicadores do desempenho operacional ou, ainda, como indicador de liquidez. Não possuem um significado padrão e podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

(b) conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas e informações contábeis intermediárias consolidadas revisadas

EBITDA e EBITDA Ajustado

A tabela abaixo apresenta a reconciliação do lucro (prejuízo) líquido para o EBITDA, EBITDA Ajustado, Margem EBITDA e Margem EBITDA Ajustada para os exercícios sociais e períodos indicados:

(em milhares de R\$, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022
Lucro (Prejuízo) do exercício	(55.786)
(+) Resultado financeiro, líquido	143.888
(+) Depreciação e amortização⁽¹⁾	405.700
(+/-) Imposto de renda e contribuição social	8.642
EBITDA	502.444
Receita operacional líquida	3.644,7
Margem EBITDA	13,8
(+) Despesas pré-operacionais	14.118
(+) Outras despesas⁽²⁾	56.570
EBITDA Ajustado	573.132
Receita operacional líquida	3.644,7
Margem EBITDA Ajustada	15,7

⁽¹⁾ Inclui também a amortização do ativo de direito de uso - IFRS 16 para os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2022.

⁽²⁾ Para o cálculo do EBITDA Ajustado, são desconsideradas outras despesas, cujo saldo é composto da seguinte forma:

(em milhares de R\$)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022
Resultado líquido na baixa de imobilizado	14.841
Provisão (reversão) para Impairment	7.037
Resultado da venda de ativo⁽¹⁾	(107)
Custo com plano de ações	34.799
Outras despesas	56.570

⁽¹⁾ Corresponde às rubricas Receita com lojas e outros ativos vendidos e Baixa de ativos de lojas vendidas e outros ativos.

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

A tabela abaixo apresenta o nosso Endividamento Total e o nosso Endividamento (Caixa) Líquido nas datas indicadas:

Em milhares de Reais	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022
Empréstimos e financiamentos circulante	149.477
Empréstimos e não financiamentos circulante	864.082
Endividamento Total	1.013.559
(-) Caixa e equivalentes de caixa	45.453
(-) Títulos e valores mobiliários – circulante	473.680
Endividamento (Caixa) Líquido	494.426

(c) motivo pelo qual tal medição é mais apropriada para a correta compreensão da sua condição financeira e do resultado de suas operações EBITDA, Margem EBITDA, EBITDA Ajustado e Margem EBITDA Ajustada

O EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada são utilizados como medidas de nosso desempenho, motivo pelo qual a administração entende ser importante a sua inclusão neste Formulário de Referência. A nossa administração acredita que o EBITDA Ajustado é uma medida prática para aferir seu desempenho operacional e permitir uma comparação com outras companhias do mesmo segmento. O EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada são utilizados pela administração como métricas adicionais de nosso desempenho e também como base de comparação com outras empresas do mesmo setor, apesar de poder haver diferenças nas metodologias de cálculo.

Em razão de não serem consideradas, para o seu cálculo, o resultado financeiro, líquido, o imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro líquido, os custos e despesas com depreciação e a amortização, e o EBITDA Ajustado não considerar despesas pré-operacionais de aberturas de restaurantes, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas, o EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada funcionam como indicadores do nosso desempenho econômico geral, que não são afetados por flutuações nas taxas de juros, alterações de carga tributária sobre o lucro, alterações nos níveis de depreciação e amortização ou as nossas despesas pré-operacionais com aberturas de restaurantes, despesas com aquisição e incorporação e outras despesas.

Seguem os principais motivos de desconsiderarmos as despesas a seguir:

- (i) Despesas pré-operacionais: como são despesas exclusivamente relacionadas com a abertura de restaurantes, entendemos que seus efeitos ocorrerão somente nos anos que houver aberturas de restaurantes, sendo que as lojas abertas em anos anteriores geraram caixa livre destes custos iniciais.
- (ii) Despesas com aquisição e incorporação: como são despesas exclusivamente associadas a aquisições e incorporações, entendemos que seus efeitos deixarão de existir no momento em que não houver mais aquisições, portanto consideramos como um evento específico com impacto pontual no nosso resultado.

(iii) Outras despesas: como são efeitos decorrentes do resultado líquido na baixa de imobilizado, resultado com sinistros, resultado na venda de ativo, provisão (reversão) para impairment e custos com plano de compra de ações que não fazem parte da nossa atividade principal, que não afetam a nossa geração de caixa e/ou considerados itens não usuais, desta forma, entendemos que seus efeitos devem ser expurgados para fornecer informação adicional aos investidores.

Consequentemente, acreditamos que o EBITDA, a Margem EBITDA, o EBITDA Ajustado e a Margem EBITDA Ajustada permitem uma melhor compreensão do nosso desempenho.

Endividamento Total e Endividamento (Caixa) Líquido

O “Endividamento Total” e o “Endividamento (Caixa) Líquido” auxiliam na compreensão da nossa atual capacidade em assumir novas dívidas e a honrar os compromissos existentes. Possuímos cláusulas restritivas em nossos empréstimos, financiamentos e debêntures que restringem a nossa habilidade na tomada de determinadas ações e podem requerer o vencimento antecipado ou o refinanciamento das nossas dívidas se não cumprirmos com essas cláusulas restritivas (covenants). Alguns desses contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures utilizam as seguintes métricas para o atendimento às cláusulas restritivas financeiras (covenants): (a) dívida líquida / EBITDA Ajustado (covenants); (b) EBITDA Ajustado (covenants)/ despesa líquida financeira; (c) distribuição de dividendos. Para mais informações sobre os covenants relacionados aos nossos empréstimos, financiamentos e debêntures, veja os itens 2.1.f e 12.3 deste Formulário de Referência.

Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes

Os aumentos ou as reduções nas vendas comparáveis nos mesmos restaurantes, considera as vendas dos restaurantes Burger King operados pelo BK Brasil abertos há mais de 13 meses e de restaurantes Popeyes abertos há mais de 17 meses em relação ao mesmo período do ano anterior, seguindo a metodologia de cálculo da Restaurant Brands International (RBI). Adicionalmente, restaurantes fechados por mais de 7 dias consecutivos dentro de um mês são expurgados da base comparável.

A variação das vendas comparáveis nos mesmos restaurantes (também conhecida por same store sale ou SSS) é uma medição utilizada no mercado varejista como indicação do desempenho de estratégias e iniciativas comerciais implementadas, e também representa as tendências da economia local e dos consumidores.

As vendas comparáveis nos mesmos restaurantes não são uma medida de desempenho financeiro segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil (BR GAAP) ou Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS), e não devem ser consideradas como alternativa ao lucro líquido, como indicador de desempenho operacional, como alternativa ao fluxo de caixa operacional ou como indicador de liquidez. As vendas comparáveis nos mesmos restaurantes não têm significado padronizado no mercado, e nossa definição pode não ser a mesma definição de vendas comparáveis nos mesmos restaurantes (ou SSS) utilizada por outras companhias.

Preparamos relatórios anuais e, posteriormente, providenciamos comparações do mesmo mês, trimestre e ano com o mesmo período correspondente do ano anterior, para avaliarmos o impacto. A quantidade de dias da semana, dias de fim de semana e feriados em um dado período pode representar um impacto positivo ou negativo nas vendas. Referimo-nos a esses impactos como ajustes de calendário de comércio. Esses impactos variam geograficamente de acordo com os

padrões do consumidor e representam os efeitos mais significativos nas vendas, enquanto os impactos anuais são tipicamente mínimos.

Acreditamos que Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes é uma métrica mais apropriada para a correta compreensão do resultado das nossas operações porque funciona como uma ferramenta comparativa significativa para mensurar, periodicamente, o nosso desempenho operacional, bem como para embasar determinadas decisões de natureza administrativa. Acreditamos que as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes permitem uma melhor comparação do desempenho histórico das nossas operações, ao excluir tanto os efeitos de aberturas de restaurantes, quanto os de fechamentos (temporários ou permanentes) de restaurantes que podem afetar as informações contábeis.

Uma vez que as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes representam o resultado de um subconjunto dos nossos restaurantes, as Vendas Comparáveis nos Mesmos Restaurantes apresentam limitações que afetam o seu uso como indicador da nossa rentabilidade e nosso desempenho operacional.

2.6 - Eventos subsequentes às últimas demonstrações financeiras

As últimas demonstrações financeiras individuais e consolidadas referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2022, cuja emissão foi autorizada em 02 de março de 2023, incluíram os seguintes eventos subsequentes:

Decisão Supremo Tribunal Federal (STF) – efeitos de coisa julgada tributária

No dia 08 de fevereiro de 2023, o Supremo Tribunal Federal (STF) julgou os temas 881 e 885 e declarou a constitucionalidade de tributo anteriormente considerado inconstitucional, na via do controle incidental, por decisão transitada em julgado, ou seja, julgou no sentido da perda dos efeitos de decisões individuais transitadas em julgado, a partir de mudança posterior de entendimento do STF para as questões tributárias. A Administração da Companhia juntamente com os seus assessores jurídicos, avaliaram a decisão proferida, e não foi identificada mudança relevante, não antevendo quaisquer impactos para a ZAMP.

2.7- Política de destinação dos resultados

	2022
a. regras sobre retenção de lucros	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é tratado em nosso Estatuto Social (artigo 28), refletindo o artigo 197 da Lei das Sociedades por Ações. O Estatuto Social da Companhia encontra-se disponível para consulta na rede mundial de computadores nos websites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia (https://ri.zamp.com.br/) na aba "Governança" e no ícone "Estatutos, Políticas e Regimentos".
a.i. valores das retenções de lucros	No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, a Companhia registrou um prejuízo de R\$55.786 milhões.
a.ii. percentuais em relação aos lucros totais declarados	Não aplicável, tendo em vista que, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, a Companhia apurou prejuízo.
b. regras sobre	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é

	2022
distribuição de dividendos	tratado em nosso Estatuto Social (artigo 28), disponibilizado nos endereços indicados no item "a" acima.
c. periodicidade das distribuições de dividendos	A Companhia não tem regras específicas sobre a retenção de lucros, de modo que o tema é tratado em nosso Estatuto Social (artigos 28 e 29), disponibilizado nos endereços indicados no item (a) acima.
d. eventuais restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação especial aplicável ao emissor, assim como contratos, decisões judiciais, administrativas ou arbitrais	Salvo pelo disposto na Lei das Sociedades por Ações e pelo estatuto social da Companhia, a Companhia não possui restrições à distribuição de dividendos impostas por legislação ou regulamentação, por decisões judiciais, administrativas ou arbitrais. No entanto, as escrituras de debêntures emitidas pela Companhia estabelecem restrições contratuais pelas quais o pagamento, pela Companhia, de dividendos, juros sobre o capital próprio ou qualquer tipo de participação de resultados acima do mínimo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações, não é permitido caso esteja em mora com as obrigações assumidas nas respectivas escrituras. Para mais informações sobre as restrições, vide item 2.1.f deste Formulário de Referência.
e. política de destinação de resultados	Em 31 de dezembro de 2022, a Companhia não possuía política específica que tratasse sobre destinação de resultados

2.8 – Itens Relevantes Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras

(a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items)

(i) carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido, indicando respectivos passivos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade não tenha retido nem transferido substancialmente os riscos e benefícios da propriedade do ativo transferido não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(ii) contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(iii) contratos de construção não terminada

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há construção não terminada não evidenciada em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(iv) contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Os Diretores da Companhia esclarecem que não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados em suas demonstrações financeiras consolidadas referentes ao último exercício social.

(b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Os Diretores informam que não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao último exercício social.

2.9 – Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras, conforme descritos no item 2.8 acima

(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor

Na data de apresentação deste Formulário de Referência, não existem ativos ou passivos detidos pela Companhia que possam ter um impacto relevante para as suas atividades.

(b) natureza e o propósito da operação

Em relação a esse item, vide item 2.8 deste Formulário de Referência.

(c) natureza e o montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Em relação a esse item, vide item 2.8 deste Formulário de Referência.

2.10 – Plano de Negócios Relevante

(a) investimentos, incluindo:

(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

Os principais investimentos da Companhia são direcionados à abertura de restaurantes próprios, reinvestimentos em reformas de restaurantes existentes e adquiridos, além de investimentos em novos softwares.

A tabela abaixo apresenta adições aos ativos imobilizados e intangíveis no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022:

(em R\$ milhares)	Exercício social findo em 31 de dezembro de 2022
Aquisição de ativo imobilizado	328.407
Aquisição de ativo intangível	27.325
Total	355.732

(ii) fontes de financiamento dos investimentos

As principais fontes de financiamento dos investimentos de capital que a Companhia costuma realizar são: (i) geração de caixa oriunda das operações da Companhia; (ii) obtenção de

crédito de longo prazo no mercado local com emissão de debêntures, incluindo no âmbito de operações de securitização de direitos creditórios do agronegócio; (iii) uso dos recursos captados através de eventuais ofertas públicas de distribuição de valores mobiliários; e (iv) recursos captados para capital de giro junto as instituições financeiras.

(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

É esperado o fechamento de 15 restaurantes no decorrer do exercício de 2023, gerando um impacto estimado no resultado da Companhia de R\$15,6 milhões com as baixas dos ativos. O valor mencionado já se encontra provisionado no resultado da Companhia em 31 de dezembro de 2022.

(b) desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia

Não houve, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022, a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que possam influenciar de maneira significativa a capacidade produtiva da Companhia.

(c) novos produtos e serviços, indicando: (i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas; (ii) montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços; (iii) projetos em desenvolvimento já divulgados; e (iv) montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não possui novos produtos e serviços.

(d) oportunidades inseridas no plano de negócios do emissor relacionadas a questões ASG

Acreditamos que o sucesso dos negócios só é sustentável quando a sociedade e o meio ambiente também prosperam. Por isso, colocamos a sustentabilidade no centro do nosso plano de negócios, disseminando valores e boas práticas por todas as nossas equipes e áreas de negócios.

Para direcionarmos o nosso trabalho em busca de satisfazer as necessidades atuais, sem comprometer a capacidade de atender às necessidades das gerações futuras, assumimos publicamente compromissos baseados nos critérios ASG, os quais estão distribuídos em três pilares de sustentabilidade: Nossa Comida, Nossa Pegada e Nossa Gente alinhados às estratégias da Companhia, conforme descritos abaixo.

Nossa Comida

Dentro desse pilar, concentramos diversas iniciativas que garantem práticas sustentáveis em relação à origem, prospecção, desenvolvimento, preparação e fornecimento de alimentos aos nossos consumidores. Sendo assim, temos cinco compromissos que envolvem saúde, controle de origem e destinação:

- a) Remover 100% dos corantes e aromatizantes artificiais dos nossos sanduíches até 2025;
- b) Adquirir 100% das embalagens de nossos produtos com certificação de origem até 2025;
- c) Manter a exigência de desmatamento zero em toda a nossa cadeia de fornecedores de proteína bovina até 2025;
- d) Reciclar 100% do óleo dos nossos restaurantes até 2021. Compromisso 100% atingido; e

- e) Atingir 90% de reciclagem/compostagem de lixo dos nossos restaurantes de rua até 2025.

Nossa Pegada

Tratamos essencialmente dos impactos (diretos ou indiretos) das atividades dos restaurantes ao meio ambiente. Um dos principais temas neste pilar é a redução da geração de resíduos. Todos os nossos seis compromissos estão focados em reduzir o número de embalagens, pacotes e materiais, que iriam para ao lixo após o consumo.

- a) Eliminar o fornecimento de plásticos para os nossos clientes até 2025;
- b) Reciclar 100% de papelão dos nossos restaurantes de rua até 2023;
- c) Garantir a utilização de ovos 100% cage free (galinhas criadas soltas, sem gaiolas) até 2025;
- d) 100% das unidades produtoras de aves para produtos certificados quanto ao bem-estar animal até 2025;
- e) Garantir que 100% dos novos equipamentos ou substituições utilizam tecnologias ecologicamente eficientes (LED, A/C, Inverter e reúso de água) até 2025; e
- f) Reduzir em 30% as emissões de gases de efeito estufa em nossa Companhia até 2030.

Nossa Gente

Todos são bem-vindos, independentemente de gênero, raça, cor, idade, credo, orientação sexual. Acreditamos que todo mundo deve ter oportunidade de deixar a sua marca registrada e queremos contribuir com isso, cada vez mais, a partir de cinco compromissos:

- a) Garantir tratamento dos colaboradores da Companhia sobre equidade, inclusão e diversidade até 2023;
- b) Garantir acessibilidade dos canais de relacionamentos digitais da Companhia para pessoas com deficiência até 2025;
- c) Evoluir nos processos de recrutamento e seleção livres de pré-julgamento até 2023;
- d) Garantir 50% de representatividade feminina na liderança corporativa em nossos restaurantes; e
- e) Aumentar a representatividade de grupos diversos (pretos, PCDs, LGBTQIA+ e 50+) em nosso time corporativo até 2025.

Para maiores informações, vide as seções "Nossa Comida", "Nossa Pegada" e "Nossa GENTE" do "Relatório de Sustentabilidade da Companhia, o qual encontra-se disponível para consulta na rede mundial de computadores nos websites da CVM (www.cvm.gov.br), da B3 (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores da Companhia na aba "ESG" e no ícone "Relatório de Sustentabilidade" (<https://ri.zamp.com.br/list.aspx?idCanal=G74+nC12nTOaV4s5niHaTg==>)

2.11– Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção

Não há outros fatores, além dos descritos acima, que tenham influenciado de maneira relevante o desempenho operacional da Companhia.

ANEXO II
Itens 7.3 a 7.6 do Formulário de Referência da Companhia

7.3 - Composição e experiência profissional dos membros do Conselho de Administração

Nome	Data de nascimento	Órgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Data de início do 1º mandato que deu início à consecutividade:
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	
Membro independente		Critério de Independência			
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
Marcos Grodetzky	24/11/1956	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	30/09/2017
425.552.057-72	Economista	22 - Conselho de Administração(Efetivo)	28/04/2023	Não	
Sim		Previstos na Resolução CVM 80 e Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.			
Membro do Comitê de Finanças					
Renato Malacarne Rossi	19/01/1979	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	29/04/2022
276.685.998-51	Administrador	22 - Conselho de Administração(Efetivo)	28/04/2023	Não	
Não		N/A			
Membro do Comitê de Auditoria e do Comitê de Gente e Remuneração					
Lucas Muniz	05/03/1986	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	14/12/2022
353.991.508-75	Economista	23 - Conselho de Administração (Suplente)	28/04/2023	Não	
Não		N/A			
Membro do Comitê de Finanças					
Hugo Alberto Segre Junior	18/01/1986	Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	28/04/2023
340.733.548-25	Gestor de Investimentos	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	Não	

Nome	Data de nascimento	Órgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Data de início do 1º mandato que deu início à consecutividade:
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	
Membro independente		Critério de Independência			
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
Sim		27 - Conselho de Adm. Independente(Efetivo)			
N.A		Previstos na Resolução CVM 80 e Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.			
Henrique José Fernandes Luz	08/06/1955	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	08/11/2019
343.629.917-00	Auditor	27 - Conselho de Adm. Independente(Efetivo)	28/04/2023	Não	
Sim		Previstos na Resolução CVM 80 e Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.			
Coordenador do Comitê de Auditoria					
Ricardo Schenker Wajnberg	30/11/1978	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	19/02/2020
080.990.127-71	Engenheiro	27 - Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	28/04/2023	Não	
Sim		Previstos na Resolução CVM 80 e Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.			
Coordenador do Comitê de Finanças					
Iuri de Araújo Miranda	08/11/1968	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	15/07/2022
422.741.175-00	Administrador	22 – Conselho da Administração (Efetivo)	28/04/2023	Não	
Não		N/A			
Membro do Comitê de Estratégia e Inovação					
Lucas Cottini da Fonseca Passos	06/11/1986	Pertence apenas ao Conselho de Administração	28/04/2023	AGO 2025	28/04/2023
102.706.317-98	Empresário	27 - Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	AGO 2025	Não	AGO 2025
Sim		Previstos na Resolução CVM 80 e Regulamento do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão			
N.A					

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência

Marcos Grodetzky - 425.552.057-72

Presidente do Conselho de Administração e membro do Comitê de Finanças da Companhia desde novembro de 2019. É membro do nosso Conselho de Administração desde setembro de 2017. Com experiência de mais de 30 anos na Indústria Financeira, o Sr. Grodetzky exerceu funções no alto escalão de bancos (Citibank, Nacional/Unibanco, Safra, HSBC e UBS), fundos de private equity/venture capital e no setor de aquisição de cartões de crédito. Suas atividades envolveram os segmentos de Corporate & Investment Banking, Trade Finance, Asset Management e Produtos, com exposição em vendas, distribuição, crédito e riscos, dentre outras. É sócio fundador da Mediator Assessoria Empresarial Ltda., empresa que desde 2011 atua com mediação entre empresas e acionistas, além de oferecer serviços de consultoria estratégica e financeira. Atua também como conselheiro independente da Oi S.A. desde 2017 (mandato até 2025), como Vice Presidente do Conselho, conselheiro de administração da Celleria Farmacêutica S.A., e Presidente do Conselho do Banco BS2 S.A., e membro suplente do Conselho de Administração da V.tal – Rede Neutra de Telecomunicações S.A. Atuou como conselheiro independente da Eneva S.A. e da Smiles S.A. Foi diretor financeiro e de relações com investidores da Telemar (de 2002 a 2006), da Aracruz/Fibra (de 2008 a 2010) e da Cielo (de 2010 a 2011). De 2012 a outubro de 2013, o Sr. Grodetzky foi Presidente Executivo da DGB S.A., holding pertencente ao Grupo Abril S.A. e controladora das empresas Dinap, Magazine Express, Entrega Fácil Logística, Treelog S.A. e TEX Courier (Total Express).

O Sr. Marcos declarou, para todos os fins de direito, que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Renato Malacarne Rossi - 276.685.998-51

Nomeado membro do Conselho de Administração, membro do Comitê de Gente e Remuneração, e membro do Comitê de Auditoria da Companhia em Fevereiro de 2022. Atualmente é o Presidente da Restaurant Brands International (RBI) para a América Latina e Caribe, sediado nos Estados Unidos. Atuou como General Manager do Burger King na América do Sul de 2021 a 2022, como Chief Marketing Officer do Burger King na América do Norte de 2018 a 2020, e como Vice-Presidente de Marketing do Burger King no Reino Unido de 2016 a 2017. Antes disto, desenvolveu sua carreira em Marketing na Unilever, onde ocupou diversas posições com foco em Estratégia, Inovação, Comunicação, Digital e Expansão Internacional, baseado em diferentes países como Brasil, México, Holanda e Inglaterra. É formado em Administração de Empresas pela PUC-SP.

O Sr. Renato declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Lucas Muniz - 353.991.508-75

Lucas Muniz é formado em Economia pela Universidade de São Paulo. Anteriormente atuou na área de Investment Banking no Morgan Stanley e BBVA. Atualmente é responsável pela área de finanças e desenvolvimento da RBI International, englobando as 4 marcas fora de Estados Unidos e Canadá. Ingressou na companhia em 2012, passando por diversas posições, tais como Presidente Regional da Tim Hortons

International, VP International Development, General Manager South Region e Head of Development do Burger King em APAC.

O Sr. Lucas declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Hugo Alberto Segre Junior - 340.733.548-25

O sr. Hugo Segre é formado em Economia na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e Direito pela Universidade Mackenzie. Começou sua carreira na gestora Mainstay Asset Management, da qual foi sócio até 2012. Entre 2012 a 2015 trabalhou no Pátria Investimentos, onde foi um dos responsáveis pela estratégia de PIPE (Private Investments in Public Equities). De 2015 a 2017 foi Gerente de Relações com Investidores e Fusões e Aquisições na Cia de Locação das Américas (Locamerica), atualmente Localiza. Desde 2020 é membro do Conselho de Administração da Alper Consultoria e Corretora de Seguros S.A. Atualmente é Portfolio Manager da FitPart.

O Sr. Hugo declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Henrique José Fernandes Luz - 343.629.917-00

Membro independente do Conselho de Administração e Coordenador do Comitê de Auditoria da Companhia desde novembro de 2019. O Sr. Luz é Presidente do Conselho de Administração da Celleria Farmacêutica S.A., membro independente dos Conselhos de Administração da Oi S.A., do Grupo Maringa e do IRB RE onde também coordena os seus comitês de auditoria. Ex Presidente do Conselho de Administração do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), onde é Certificado como Conselheiro de Administração (CCA+) e membro de Comitês de Auditoria (CCoAud+). Vice-presidente dos Conselhos do MAM Museu de Arte Moderna de São Paulo, da Fundação Dorina Nowill para Cegos. Carreira de 43 anos (1975-2018) como sócio da PwC, onde foi membro de seu Comitê Executivo por 24 anos, no Brasil e na América do Sul, e representante de sua região nos comitês globais. Líder das suas práticas de Varejo e Produtos de Consumo. Colunista permanente das revistas Capital Aberto e Plurale. Palestrante sobre temas relacionados com governança corporativa, compliance, riscos, controles e padrões comportamentais em dinâmicas de conselhos de administração. O Sr. Luz é bacharel em Ciências Contábeis com cursos de pós-graduação e/ou extensão nas universidades Harvard, Darden, Ivey, Buenos Aires e Singularity University. Membro titular da Cadeira 59 da Academia Brasileira de Ciências Contábeis.

O Sr. Henrique declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Ricardo Schenker Wajnberg - 080.990.127-71

Membro independente do Conselho de Administração da Companhia desde fevereiro de 2020 e Membro do Comitê de Finanças da Companhia desde janeiro de 2020. Ricardo é sócio Fundador e Co- Portfolio Manager . Antes de fundar a Módulo Capital, foi sócio da Gávea Investimentos (2003-2011), onde era responsável pela mesa de renda variável. Anteriormente trabalhou no Banco CR2 de Investimentos (2000-2003) como operador de equities. Foi estagiário do Banco BBM (1998-2000). Engenheiro pela PUC-RJ e mestre em Economia pelo IBMEC-RJ. Atualmente é membro do conselho de administração do Grupo CBO e da V.tal - Rede Neutra de Telecomunicações.

O Sr. Ricardo declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Iuri de Araújo Miranda - 422.741.175-00

Membro do Conselho de Administração desde 22 de setembro de 2022, o Sr. Iuri Miranda foi Diretor Presidente da Companhia entre os anos de 2011 e 2022 e de maio de 2010 até julho de 2011, atuou como Diretor Geral do Brasil na Burger King Corporation. Como experiência anterior, trabalhou por 20 anos para a ExxonMobil Corporation como responsável pela operação de varejo de Postos de Gasolina e Lojas de Conveniência da empresa no Brasil, América Latina e Caribe. É formado em Administração de Empresas pela Universidade Católica de Salvador, possui MBA (Mestrado em Administração de Negócios) em Direito Econômico e Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas - Rio de Janeiro, bem como participou de programas executivos de treinamento na Kenan-Flagler Business School (Carolina do Norte, EUA) e na Thunderbird School of Global Management (Phoenix, EUA).

O Sr. Iuri declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Lucas Cottini da Fonseca Passos – 102.706.317-98

O Sr. Lucas é formado em medicina pela UFRJ e é um empreendedor que fundou a Edtech Jaleko em 2015, plataforma que contava com mais de 150 mil alunos de medicina. Após a fusão com a +A Educação em 2020, passou a ocupar o cargo de Diretor de Produtos de Saúde. Lucas atualmente é conselheiro da Aggir Venture e +A educação com foco principal em produto, tecnologia e crescimento B2C.

O Sr. Lucas declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Marcos Grodetzky - 425.552.057-72	
N/A	N/A

Tipo de Condenação		Descrição da Condenação	
Renato Malacarne Rossi - 276.685.998-51			
N/A		N/A	
Lucas Muniz - 353.991.508-75			
N/A		N/A	
Hugo Hugo Alberto Segre Junior - 25.707.744-3		N/A	
N/A		N/A	
Henrique José Fernandes Luz - 343.629.917-00			
N/A		N/A	
Ricardo Schenker Wajnberg - 080.990.127-71			
N/A		N/A	
Iuri de Araújo Miranda - 422.741.175-00			
N/A		N/A	
Lucas Cottini da Fonseca Passos - 102.706.317-98			

7.4 - Composição dos comitês

Nome	Tipo comitê	Tipo de Auditoria	Cargo ocupado	Data de nascimento	Data posse	Prazo mandato
CPF	Descrição outros comitês	Profissão	Descrição outros cargos ocupados	Data eleição	Data de início do 1º mandato que deu início à consecutividade:	
Membro Independente	Critério de Independência					
Outros cargos/funções exercidas no emissor						
Henrique José Fernandes Luz	Comitê de Auditoria	Não estatutário	Membro do Comitê (Efetivo)	08/06/1955	29/04/2021	AGO 2021
343.629.917-00		Auditor		29/04/2021	08/11/2019	
Não		N/A				
Coordenador do Comitê e Membro Independente do Conselho de Administração						
Renato Malacarne Rossi	Comitê de Auditoria	Não estatutário	Membro do Comitê (Efetivo)	19/01/1979	11/10/2022	Até AGO 2023
276.685.998-51		Administrador		11/10/2022	11/02/2022	
Não	N/A					
Membro do Conselho de Administração e Coordenador do Comitê de Gente e Remuneração						
Lucas Muniz	Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	05/03/1986	11/10/2022	AGO 2023
353.991.508-75		Economista		11/10/2022	11/10/2022	
Não	N/A					
N/A						
Marcos Grodetzky	Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	24/11/1956	29/04/2021	AGO 2023

Nome	Tipo comitê	Tipo de Auditoria	Cargo ocupado	Data de nascimento	Data posse	Prazo mandato
CPF	Descrição outros comitês	Profissão	Descrição outros cargosocupados	Data eleição	Data de início do 1º mandato que deu início à consecutividade:	
Membro Independente	Critério de Independência					
Outros cargos/funções exercidas no emissor						
425.552.057-72		Economista		29/04/2021	08/11/2019	
Não	N/A					
Presidente do conselho de administração						
Ricardo Schenker Wajnberg	Comitê Financeiro		Membro do Comitê (Efetivo)	30/11/1978	29/04/2021	AGO 2023
080.990.127-71		Engenheiro		29/04/2021	17/01/2020	
Não	N/A					
Coordenador do Comitê e Membro Independente do Conselho de Administração						
Iuri de Araújo Miranda	Outros Comitês		Membro do Comitê (Efetivo)	08/11/1968	11/10/2022	AGO 2023
422.741.175-00	Comitê de Estratégia e Inovação	Administrador		11/10/2022	11/10/2022	
Não	N/A					
Membro do Conselho de Administração						

Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência

Henrique José Fernandes Luz - 343.629.917-00

Membro independente do Conselho de Administração e Coordenador do Comitê de Auditoria da Companhia desde novembro de 2019. O Sr. Luz é Presidente do Conselho de Administração da Celler Farmacêutica S.A., membro independente dos Conselhos de Administração da Oi S.A., do Grupo Maringa e do IRB RE onde também coordena os seus comitês de auditoria. Ex Presidente do Conselho de Administração do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), onde é Certificado como Conselheiro de Administração (CCA+) e membro de Comitês de Auditoria (CCoAud+). Vice-presidente dos Conselhos do MAM Museu de Arte Moderna de São Paulo, da Fundação Dorina Nowill para Cegos. Carreira de 43 anos (1975-2018) como sócio da PwC, onde foi membro de seu Comitê Executivo por 24 anos, no Brasil e na América do Sul, e representante de sua região nos comitês globais. Líder das suas práticas de Varejo e Produtos de Consumo. Colunista permanente das revistas Capital Aberto e Plurale. Palestrante sobre temas relacionados com governança corporativa, compliance, riscos, controles e padrões comportamentais em dinâmicas de conselhos de administração. O Sr. Luz é bacharel em Ciências Contábeis com cursos de pós-graduação e/ou extensão nas universidades Harvard, Darden, Ivey, Buenos Aires e Singularity University. Membro titular da Cadeira 59 da Academia Brasileira de Ciências Contábeis. O Sr. Henrique declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Renato Malacarne Rossi - 276.685.998-51

Nomeado membro suplente do Conselho de Administração, Coordenador do Comitê de Gente e Remuneração desde 11/10/2022 e membro do Comitê de Gente e Remuneração, e membro do Comitê de Auditoria da Companhia em Fevereiro de 2022. Atualmente é o Presidente da Restaurant Brands International (RBI) para a América Latina e Caribe, sediado nos Estados Unidos. Atuou como General Manager do Burger King na América do Sul de 2021 a 2022, como Chief Marketing Officer do Burger King na América do Norte de 2018 a 2020, e como Vice-Presidente de Marketing do Burger King no Reino Unido de 2016 a 2017. Antes disto, desenvolveu sua carreira em Marketing na Unilever, onde ocupou diversas posições com foco em Estratégia, Inovação, Comunicação, Digital e Expansão Internacional, baseado em diferentes países como Brasil, México, Holanda e Inglaterra. É formado em Administração de Empresas pela PUC-SP.

O Sr. Renato declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Lucas Muniz - 353.991.508-75

Lucas Muniz é formado em Economia pela Universidade de São Paulo. Anteriormente atuou na área de Investment Banking no Morgan Stanley e BBVA. Atualmente é responsável pela área de finanças e desenvolvimento da RBI International, englobando as 4 marcas fora de Estados Unidos e Canadá. Ingressou na companhia em 2012, passando por diversas posições, tais como Presidente Regional da Tim Hortons International, VP International Development, General Manager South Region e Head of Development do Burger King em APAC.

O Sr. Lucas declarou, para todos os fins de direito que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a

Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Marcos Grodetzky - 425.552.057-72

Presidente do Conselho de Administração e membro do Comitê de Finanças da Companhia desde novembro de 2019. É membro do nosso Conselho de Administração desde setembro de 2017. Com experiência de mais de 30 anos na Indústria Financeira, o Sr. Grodetzky exerceu funções no alto escalão de bancos (Citibank, Nacional/Unibanco, Safra, HSBC e UBS), fundos de private equity/venture capital e no setor de aquisição de cartões de crédito. Suas atividades envolveram os segmentos de Corporate & Investment Banking, Trade Finance, Asset Management e Produtos, com exposição em vendas, distribuição, crédito e riscos, dentre outras. É sócio fundador da Mediator Assessoria Empresarial Ltda., empresa que desde 2011 atua com mediação entre empresas e acionistas, além de oferecer serviços de consultoria estratégica e financeira. Atua também como conselheiro independente da Oi S.A. desde 2017 (mandato até 2025), como Vice Presidente do Conselho, conselheiro de administração da Celleria Farmacêutica S.A., e Presidente do Conselho do Banco BS2 S.A., e membro suplente do Conselho de Administração da V.tal – Rede Neutra de Telecomunicações S.A. Atuou como conselheiro independente da Eneva S.A. e da Smiles S.A. Foi diretor financeiro e de relações com investidores da Telemar (de 2002 a 2006), da Aracruz/Fibria (de 2008 a 2010) e da Cielo (de 2010 a 2011). De 2012 a outubro de 2013, o Sr. Grodetzky foi Presidente Executivo da DGB S.A., holding pertencente ao Grupo Abril S.A. e controladora das empresas Dinap, Magazine Express, Entrega Fácil Logística, Treelog S.A. e TEX Courier (Total Express).

O Sr. Marcos declarou, para todos os fins de direito, que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos no anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Ricardo Schenker Wajnberg - 080.990.127-71

Membro independente do Conselho de Administração da Companhia desde fevereiro de 2020 e Membro do Comitê de Finanças da Companhia desde janeiro de 2020. Ricardo é sócio Fundador e Co- Portfolio Manager . Antes de fundar a Módulo Capital, foi sócio da Gávea Investimentos (2003-2011), onde era responsável pela mesa de renda variável. Anteriormente trabalhou no Banco CR2 de Investimentos (2000-2003) como operador de equities. Foi estagiário do Banco BBM (1998-2000). Engenheiro pela PUC-RJ e mestre em Economia pelo IBMEC-RJ. Atualmente é membro do conselho de administração do Grupo CBO e da V.tal - Rede Neutra de Telecomunicações.

O Sr. Ricardo declarou, para todos os fins de direito que: (i) enquadra-se nos critérios de independência previstos anexo K da Resolução CVM 80 e no Regulamento do Novo Mercado; (ii) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (iii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Iuri de Araújo Miranda - 422.741.175-00

Diretor Presidente da Companhia desde julho de 2011 e membro do Comitê de Estratégia e Inovação desde 11 de outubro de 2022, o Sr. Miranda atuou anteriormente nas posições atuais como Diretor Geral do Brasil na Burger King Corporation. Como experiência anterior, trabalhou por 20 anos para a ExxonMobil Corporation

como responsável pela operação de varejo de Postos de Gasolina e Lojas de Conveniência da empresa no Brasil, América Latina e Caribe. É formado em Administração de Empresas pela Universidade Católica de Salvador, possui MBA (Mestrado em Administração de Negócios) em Direito Econômico e Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas - Rio de Janeiro, bem como participou de programas executivos de treinamento na Kenan-Flagler Business School (Carolina do Norte, EUA) e na Thunderbird School of Global Management (Phoenix, EUA).

O Sr. Iuri declarou, para todos os fins de direito, que: (i) nos últimos 5 anos, não sofreu nenhuma condenação criminal, nem foi condenado em processo administrativo perante a CVM, o Banco Central do Brasil ou a Superintendência de Seguros Privados, bem como não sofreu condenação transitada em julgado na esfera judicial ou objeto de decisão final administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; e (ii) não é considerado pessoa politicamente exposta, nos termos da Resolução CVM nº 50, 31 de agosto de 2021.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Henrique José Fernandes Luz - 343.629.917-00	
N/A	N/A
Renato Malacarne Rossi - 276.685.998-51	
N/A	N/A
Lucas Muniz - 353.991.508-75	
N/A	N/A
Marcos Grodetzky - 425.552.057-72	
N/A	N/A
Ricardo Schenker Wajnberg - 080.990.127-71	
N/A	N/A
Iuri de Araújo Miranda - 422.741.175-00	
N/A	N/A

7.5 - Relações familiares

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois, na data deste Formulário de Referência, não existe nenhuma relação conjugal, união estável ou parentesco até o 2º grau relacionadas aos administradores da Companhia, suas controladas ou seus controladores.

7.6 - Relações de subord., prest. serviço ou controle

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois, nos últimos 3 exercícios sociais, não houve nenhuma relação de subordinação, prestação de serviço ou controle entre administradores da Companhia, suas controladas, controladores e outros.

ANEXO III

Proposta de Remuneração dos Administradores

O montante proposto global anual para o exercício social de 2023 para a remuneração dos administradores da Companhia (Conselho de Administração e Diretoria), incluindo os honorários fixo e variável (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o presente exercício de 2023), totalizam o montante de até R\$ 32.647.391,00 (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o presente exercício de 2023), e que podem ser acrescidos de até R\$ 3.579.686,00 em caso de atingimento de 150% de tais metas, caso aprovado nesta AGOE.

A Administração da Companhia apresenta, abaixo, informações adicionais sobre as variações nos valores relativos à remuneração da administração, evidenciando os impactos da oferta pública voluntária para aquisição do controle da Companhia pela MC Brazil F&B Participações S.A., lançada em 22 de agosto de 2022 ("OPA"), descritos de forma detalhada, no item 8.20 do Formulário de Referência, constante do **Anexo IV** desta Proposta.

Discriminação	2022 Proposto	2022 Efetivo (sem os efeitos extraordinários da OPA)	2022 Efetivo (com os efeitos extraordinários da OPA)	2023 Proposto
Total	R\$ 32.062.178	R\$ 29.229.098	R\$ 43.919.986	R\$ 32.647.391

Resumo das principais variações dos valores das propostas em 2023 e em 2022

Remuneração	Discriminação	Conselho de Administração			Diretoria		
		2023	2022	Diferença	2023	2022	Diferença
Fixa	Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.240.000	3.090.000	150.000	6.202.778	5.616.306	586.472
	Benefícios direto e indireto	-	-	-	659.786	482.273	177.513
	Outros	-	618.000	- 618.000	-	1.976.423	- 1.976.423
Variável	Participação de resultados e bônus	-	-	-	7.159.372	6.959.034	200.338
Outros benefícios de remuneração	Cessação do cargo	-	-	-	1.498.726	-	1.498.726
Baseada em ações (incluindo opções)	Baseada em ações (incluindo opções)	424.681	-	424.681	13.462.048	13.320.142	141.906
Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2023)		3.664.681	3.708.000	- 43.319	28.982.710	28.354.178	628.532

Valores efetivamente realizados em 2022 versus valores propostos em 2022

Discriminação	Conselho de Administração			Diretoria				
	2022 Proposto	2022 Efetivo	Diferença	2022 Proposto	2022 Efetivo (sem efeito da OPA)	Diferença	2022 Efetivo (com efeito da OPA)	Diferença
Remuneração Fixa								
Salário ou pró-labore e Participação em Comitês	3.090.000	3.060.000	-30.000	5.616.306	5.242.062	-374.244	5.242.062	-374.244
Benefícios direto e indireto	-	-	-	482.273	523.021	40.748	523.021	40.748
Outros	618.000	-	-618.000	1.976.423	-	-1.976.423	-	-1.976.423
Participação de resultados e bônus	-	-	-	6.959.034	6.546.955	-412.079	6.546.955	-412.079
Cessação do cargo	-	-	-	-	-	-	-	-
Baseada em ações (incluindo opções)	-	-	-	13.320.142	13.857.060	536.918	28.547.948	15.227.806
Total (considerando o atingimento de 100% das metas previstas para o exercício de 2023)	3.708.000	3.060.000	-648.000	28.354.178	26.169.098	-2.185.080	40.859.986	12.505.809

A variação na comparação entre o valor da remuneração da administração da Companhia proposto e aprovado na Assembleia Geral Extraordinária e Ordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022, de R\$ 32.062.178,00, e a remuneração efetivamente incorrida no exercício social de 2022, exclusivamente da Diretoria e do Conselho de Administração, desconsiderando a totalidade dos impactos da OPA (no valor de R\$ 29.229.099,00), foi de -R\$ 2.833.079,00. Caso consideremos os efeitos da OPA (e, portanto, o valor de R\$ 43.919.986,00), a variação foi de R\$ 11.857.808,00.

ANEXO IV

Item 8 do Formulário de Referência da Companhia

8.1. Descrição da Política ou Prática de Remuneração, Inclusive da Diretoria Não Estatutária

(e) objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado

A Companhia possui uma Política de Remuneração aprovada pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 28 de abril de 2022, conforme aditada em 27 de abril de 2023, a qual visa estabelecer as diretrizes que deverão ser observadas quanto à remuneração dos membros da Administração considerando os custos e os riscos envolvidos e com a devida transparência ("**Política de Remuneração**").

Por meio da Política de Remuneração, a Companhia busca fornecer níveis de remuneração competitivos em relação aos praticados pelo mercado visando:

- (i) atrair os melhores profissionais para a sustentação do seu negócio;
- (ii) reter os profissionais chave, de modo que sejam recompensados por sua contribuição diferenciada;
- (iii) reforçar valores importantes da cultura da organização entre eles Meritocracia e Visão de Dono;
- (iv) alinhar a remuneração dos participantes aos interesses dos acionistas e, consequentemente, no êxito e na consecução dos objetivos sociais da Companhia; e
- (v) ampliar os níveis de comprometimento com a geração de resultados sustentáveis.

A Política de remuneração encontra-se disponível nos websites da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br), da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br) e na página de Relações com Investidores Companhia na aba "Governança" e no ícone "Estatuto, Políticas e Regimentos" (<https://ri.zamp.com.br/listgroup.aspx?idCanal=uGp/74uvQIMOnSazcSVSnA==>)

(f) práticas e procedimentos adotados pelo conselho de administração para definir a remuneração individual do conselho de administração e da diretoria, indicando:

(iv) os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam

Participam do processo decisório para definir a remuneração individual dos administradores da Companhia os seguintes órgãos: (i) Assembleia Geral; (ii) Conselho de Administração; e (iii) Comitê de Gente e Remuneração, conforme indicado abaixo:

Assembleia Geral: responsável por fixar a remuneração global dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos membros do Conselho Fiscal (se instalado).

Conselho de Administração: responsável por alocar o valor total da remuneração global individualmente entre os membros do Conselho de Administração e os Diretores Estatutários, definindo, ainda, a remuneração individual dos membros dos comitês de assessoramento.

Comitê de Gente e Remuneração: responsável por (i) assessorar o Conselho na estruturação de normas e procedimentos relativos aos cargos e salários da diretoria executiva e de funcionários-chave da Companhia, conforme assim indicados pela Diretoria de Gente e Gestão; e (ii) recomendar ao Conselho de Administração termos e/ou condições precedentes, bem como regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, para os planos de remuneração baseados em ações, observado o disposto na Assembleia Geral e nos respectivos planos de opção de compra e concessão de ações da Companhia.

Adicionalmente, a critério do Conselho de Administração e do Comitê de Gente e Remuneração, a Companhia poderá contratar empresas especializadas para consultoria de remuneração, a fim de estruturar o arcabouço competitivo de remuneração.

(v) critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos

A fixação da remuneração individual dos administradores da Companhia é realizada utilizando critérios uniformes e princípios éticos e técnicos de valorização e administração das suas diferentes estruturas funcionais, assegurando a manutenção de padrões de equilíbrio interno e externo, compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho, regulamentando critérios e estabelecendo controles administrativos capazes de responder às diversas necessidades da Companhia.

Ademais, a Companhia utiliza estudos para avaliação e comparação da posição a ser remunerada com o mercado, levando em consideração empresas de mesmo porte e do mesmo segmento de atuação, bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

(vi) com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor

O Conselho de Administração e Comitê de Gente e Remuneração avaliam a adequação das suas diretrizes internas com periodicidade anual. Para tal, utilizam pesquisa salarial realizada por consultoria externa, a qual considera empresas de mesmo porte do segmento de atuação da Companhia, bem como de outros segmentos que sejam concorrentes para fins de contratação dos executivos.

(g) composição da remuneração, indicando:

(v) descrição dos diversos elementos que compõe a remuneração, incluindo, em relação a cada um deles:

- **seus objetivos e alinhamento aos interesses de curto, médio e longo prazo do emissor**

De modo geral, acreditamos ter um grupo de profissionais talentosos e experientes, com forte reputação no mercado. Nossa equipe de gestão liderou nosso processo de crescimento e fomentou

uma cultura de inovação, empreendedorismo e trabalho em equipe. Ademais, possuímos um time coeso de diretores estatutários e com efetiva capacidade de trabalhar em conjunto com sucesso.

Acreditamos que a experiência especializada de nossa administração e seu conhecimento profundo da Companhia contribuem para a eficiência de nossas operações.

Reconhecendo a importância de nossos administradores para o nosso sucesso, estabelecemos planos de incentivos de curto prazo, atrelado a metas definidas anualmente para cada nossos diretores estatutários, de modo a incentivar a melhora de resultados da Companhia, com consequente impacto de geração de valor para os acionistas.

Além dos planos de incentivo de curto prazo, implementamos também planos de incentivo de médio e longo prazo para os diretores estatutários e, caso aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28 de abril de 2023, para os membros do Conselho de Administração. Os planos de incentivo de médio e longo prazo aplicáveis aos diretores estatutários estão atrelados aos pilares básicos de meritocracia e “visão de dono” que são aplicados em todos os níveis da Companhia, representando um incentivo para crescer, gerar resultados e reter talentos.

Portanto, seja uma perspectiva de curto, médio ou longo prazo, a Companhia busca obter o alinhamento entre os administradores e os acionistas por meio de salários e pacotes de benefícios compatíveis com o mercado.

Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração fazem jus a uma remuneração fixa mensal e, caso aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28 de abril de 2023, também poderão ser beneficiários de planos de ações. Tal remuneração visa recompensar os membros do Conselho de Administração pelos serviços profissionais prestados e pelo comprometimento à Companhia com suas atribuições e responsabilidades inerentes ao cargo ocupado. O plano de ações proposto, cujos beneficiários são os membros do Conselho de Administração, visa, ainda, aumentar o alinhamento a médio e longo prazo, entre os acionistas da Companhia e seus administradores, com foco no desenvolvimento contínuo da Companhia e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento com a tomada de decisões visando não somente as operações de curto prazo da Companhia, mas também seus negócios a longo prazo, inclusive com impactos positivos em períodos posteriores ao término do mandato dos conselheiros.

A remuneração do Conselho de Administração reflete as práticas do mercado, especialmente aquelas verificadas em empresas do mesmo porte, levando também em consideração a composição do Conselho de Administração, que possui elevado percentual de membros independentes, bem como as funções e responsabilidades de tais administradores, sobretudo tendo em vista o modelo de governança da Companhia, com seu controle acionário disperso no mercado.

A remuneração é distribuída pelo próprio Conselho de Administração com base na remuneração global aprovada pela Assembleia Geral Ordinária para um determinado exercício social, observado que a Companhia adota cuidados para que ninguém delibere sobre sua própria remuneração, nos termos do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

Diretoria Estatutária e Diretoria Não Estatutária

Os membros da Diretoria, tanto estatutária quanto não estatutária, recebem uma remuneração fixa, compatível com as posições que ocupam e prática de mercado, bem como são elegíveis a uma remuneração anual variável sujeita ao atingimento de metas individuais e coletivas.

Além disso, os membros da Diretoria, estatutária e não estatutária, são beneficiários de planos de opção de compra de ações e planos de ações. Os Diretores ainda fazem jus a benefício de assistência médica, assistência odontológica, direito a seguro de vida vale refeição e cartão multibenefícios.

O componente fixo da remuneração percebida pelos administradores da Companhia tem como objetivo a compensação direta pelos serviços prestados, em linha com as práticas do mercado.

A remuneração variável paga aos administradores da Companhia, por sua vez, tem como objetivo direcionar as ações dos executivos ao cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia, visando atender aos interesses de seus investidores, de seus clientes e demais stakeholders da Companhia, sujeitando-se ao atingimento de metas individuais e coletivas. A remuneração variável é definida a partir de target de salários e está limitada a uma variação máxima de 50% desse target para casos de superação máxima dos objetivos anuais estabelecidos pelo Conselho de Administração. Caso não sejam atingidos os pré-requisitos do programa, a remuneração variável é zerada, ou seja não há um pagamento mínimo garantido.

O pacote de benefícios percebido por nossa Diretoria, estatutária e não estatutária, tem por objetivo oferecer aos executivos da Companhia, um pacote adequado, visando promover um maior bem-estar para os membros da Diretoria e seus dependentes.

Por fim, a remuneração baseada em ações a qual determinados administradores da Companhia fazem jus, objetiva a promover o crescimento e a lucratividade a longo prazo da Companhia, bem como alinhar os interesses de seus acionistas, proporcionando às pessoas que estão ou estarão envolvidas no crescimento da ZAMP a oportunidade de adquirir um direito de propriedade na Companhia, desse modo estimulando essas pessoas a contribuírem e participarem do sucesso da Companhia.

Da mesma forma que o Conselho de Administração, a remuneração total da Diretoria reflete as práticas do mercado, por meio da realização de pesquisas anuais de remuneração, especialmente aquelas verificadas em empresas do mesmo porte, levando também em consideração as suas funções e responsabilidades a partir das avaliações objetivas dos cargos, as quais são conduzidas por empresas especializadas.

Comitês

Atualmente a Companhia possui 4 (quatro) Comitês de apoio ao Conselho de Administração (todos não estatutários), quais sejam: (i) Comitê de Auditoria; (ii) Comitê de Gente e Remuneração; (iii) Comitê de Finanças; e (iv) Comitê de Estratégia e Inovação.

Em contraprestação as funções exercidas nos Comitês, seus membros recebem honorários fixos, observado que não fazem jus à remuneração os membros dos Comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista.

A remuneração dos membros dos comitês reflete as práticas do mercado, especialmente aquelas verificadas em empresas da mesma natureza, levando também em consideração as funções e responsabilidades de tais membros.

- **sua proporção na remuneração total nos 3 últimos exercícios sociais**

A tabela abaixo apresenta a proporção de cada elemento na composição da remuneração total nos três últimos exercícios sociais:

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022					
% em relação à remuneração total					
Remuneração Fixa (salvo Benefícios)		Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	100%	N/A	N/A	N/A	100%
Diretoria Estatutária	16%	1%	17%	66%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021					
% em relação à remuneração total					
Remuneração Fixa (salvo Benefícios)		Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	100%	N/A	N/A	N/A	100%
Diretoria Estatutária	37%	2%	30%	30%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020					
% em relação à remuneração total					
Remuneração Fixa (salvo Benefícios)		Benefícios diretos e indiretos	Remuneração Variável	Baseada em ações, incluindo opções	Total
Conselho de Administração	100%	N/A	N/A	N/A	100%
Diretoria Estatutária	31%	3%	31%	35%	100%
Comitês	100%	N/A	N/A	N/A	100%

Esclarece-se que, para fins desse item somente foi considerado na remuneração dos Comitês, o valor recebido pelos membros que não compõem o Conselho de Administração, observado, ainda, que não fazem jus à remuneração os membros dos Comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista. A remuneração recebida pelos membros dos Comitês que também são membros do Conselho de Administração está englobada somente no item do Conselho de Administração, de forma a evitar duplicidade, e podem ser identificadas no item 8.2 deste Formulário de Referência, conforme aplicável.

- **metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração**

As políticas de remuneração e planos de incentivo da Companhia foram criadas com base nas pesquisas de mercado elaboradas por consultorias especializadas e pela discricionariedade dos administradores da Companhia, e preveem remunerações fixas e variáveis, bem como incentivos de curto e longo prazo, os quais são estabelecidos mediante desempenho e cumprimento de metas.

Os valores podem ser reajustados anualmente conforme: (i) meritocracia, (ii) índices oficiais de inflação, e (iii) análise da movimentação salarial de empresas do setor de varejo e de porte comparável ao da Companhia apresentada pelas pesquisas salariais e de benefícios.

- **principais indicadores de desempenho nele levados em consideração, inclusive, se for o caso, indicadores ligados a questões ASG**

Os principais indicadores para a definição da remuneração variável, aplicável apenas à Diretoria estatutária e não estatutária, mas não ao Conselho de Administração, são os seguintes: (i) meta do EBITDA da Companhia; e (ii) metas individuais, que se baseiam no alcance de resultados e metas pré-acordadas.

As metas são específicas, mensuráveis, realistas e expressam o impacto final esperado pela organização do esforço empreendido por cada diretor.

A Companhia não possui indicadores de desempenho atrelados a questões ASG.

- (vi) **razões que justificam a composição da remuneração**

As razões que justificam a composição da remuneração paga aos administradores da Companhia são incentivos para a melhoria de sua gestão e a retenção de seus executivos, visando ganho pelo compromisso de resultados de curto, médio e longo prazo. Vide mais informações sobre o assunto no item (c)(i) acima.

- (vii) **a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para este fato**

Na data deste Formulário de Referência, não fazem jus a remuneração os membros do Conselho de Administração que eventualmente renunciam ao recebimento de remuneração pela Companhia, vez que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração dos seus respectivos acionistas, e não pelas empresas que compõem o seu portfólio de investimento.

Além disso, não fazem jus a remuneração os membros dos comitês que fazem parte da Diretoria ou que são remunerados dentro da plataforma global de remuneração do seu respectivo acionista.

- (h) **existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos**

Não aplicável, tendo em vista que não existe remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos.

- (i) **existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor**

Os participantes dos Planos de Concessão de Ações da Companhia, aprovados em assembleias gerais realizadas em 22 de março de 2019 e em 31 de julho de 2020, bem como os participantes do primeiro programa do Primeiro Plano de Performance da Companhia, aprovado em assembleia geral realizada em 29 de abril de 2022 poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de

suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (i) oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM 85/22, contudo, os participantes destes Planos que ainda possuem direito de receber estas referidas ações já renunciaram o direito de as receber de forma antecipada em caso de futuras OPAs mal sucedidas.

Em relação aos participantes do segundo programa do Primeiro Plano de Performance da Companhia, aprovado em assembleia geral realizada em 29 de abril de 2022, e, caso aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28 de abril de 2023, aos participantes do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching, estes poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (a) OPA para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM nº 85/2002, em todos os casos “a” a “d” acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), os períodos de carência das ações virtuais não sofrerão nenhuma alteração.

Para mais informações vide itens 8.4 e 8.20 do Formulário de Referência.

8.2 Remuneração dos administradores / Remuneração total por órgão

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2023 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,67	3,00	16,67
Nº de membros remunerados	6,00	6,67	3,00	15,67
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	2.100.000	6.202.778	87.000	8.389.778
Benefícios direto e indireto	0	659.786	0	659.786
Participações em comitês	1.140.000	0	0	1.140.000
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações fixas	-	-	-	-
Remuneração variável				-
Bônus	0	0	0	0
Participação de resultados	0	7.159.372	0	7.159.372
Participação em reuniões	0	0	0	0
Comissões	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações variáveis				
Outros benefícios de remuneração				
Pós-emprego	0	0	0	0
Cessação do cargo	0	1.498.726	0	1.498.726
Baseada em ações (incluindo opções)	424.681	13.462.048	0	13.886.729
Total da remuneração	3.664.681	28.982.710	87.000	32.734.391
Observações	<p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2023 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.</p> <p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2023 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% metas estabelecidas para o exercício social de 2023. Esse valor pode ser aumentado, nos termos do item 8.3 abaixo, no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas.</p> <p>A remuneração baseada em ações considera os valores referentes ao Plano de Concessão de Ações, caso este seja aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 28.04.2023.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram</p> <p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2022 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>Os valores ora previstos referem-se àqueles devidos aos membros do Conselho Fiscal relativos ao período de janeiro a abril de 2023.</p>			

Remuneração total prevista para o Exercício Social corrente 31/12/2023 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
		considerados os encargos sociais de ônus do empregador.		

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2022 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,17	2,00	15,17
Nº de membros remunerados	5,75	6,17	2,00	13,92
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.965.000	5.242.062	175.450	7.382.512
Benefícios direto e indireto	0	0	0	523.021
Participações em comitês	1.095.000	0	0	1.095.000
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações fixas				
Remuneração variável				-
Bônus	0	0	0	0
Participação de resultados	0	6.546.955	0	6.546.955
Participação em reuniões	0	0	0	0
Comissões	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações variáveis				
Outros benefícios de remuneração				
Pós-emprego	0	0	0	0
Cessação do cargo	0	0	0	0
Baseada em ações (incluindo opções)	0	28.547.948	0	28.547.948
Total da remuneração	3.060.000	40.859.986	175.450	44.095.436
Observações	<p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2022 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.</p>	<p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2022 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>A remuneração variável refere-se ao atingimento de 100% metas estabelecidas para o exercício social de 2022. Esse valor pode ser aumentado, nos termos do item 13.3 abaixo, no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas.</p> <p>A remuneração baseada em ações considera os valores referentes ao</p>	<p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2022 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>Os valores ora indicados referem-se àqueles devidos aos membros do Conselho Fiscal relativos ao período de maio a dezembro de 2022.</p>	

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2022 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
		Plano de Concessão de Ações – Performance aprovado na Assembleia Geral Ordinária de 29.04.2022. Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.		

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2021 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,00	0,00	14,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00	0,00	13,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.851.667	5.512.824	0	7.364.491
Benefícios direto e indireto	0	443.090	0	443.090
Participações em comitês	780.000	0	0	780.000
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações fixas				
Remuneração variável				
Bônus	0	1.773.194	0	1.773.194
Participação de resultados	0	4.030.437	0	4.030.437
Participação em reuniões	0	0	0	0
Comissões	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações variáveis				
Outros benefícios de remuneração				
Pós-emprego		0	0	0
Cessação do cargo		413.420	0	413.420
Baseada em ações (incluindo opções)		6.050.152	0	6.050.152
Total da remuneração	2.631.667	18.223.117	0	20.854.784
Observações	<p>Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/ANUAL – 2022 – CVM/SEP, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram</p>			

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2021 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
	considerados os encargos sociais de ônus do empregador.	aumentado, nos termos do item 13.3 abaixo, no caso de superação das referidas metas, até o patamar de 150% das metas. Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.		

Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2020 - Valores Anuais				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,08	0,00	14,08
Nº de membros remunerados	6,00	7,08	0,00	13,08
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	1.620.167	4.482.768	0	6.102.935
Benefícios direto e indireto	0	616.399	0	616.399
Participações em comitês	731.250	0	0	731.250
Outros	0	0	0	0,00
Descrição de outras remunerações fixas				
Remuneração variável				
Bônus	0	2.382.689	0	2.382.689
Participação de resultados	0	4.421.393	0	4.421.393
Participação em reuniões	0	0	0	0
Comissões	0	0	0	0
Outros	0	0	0	0
Descrição de outras remunerações variáveis				
Outros benefícios de remuneração				
Pós-emprego	0	0	0	0
Cessação do cargo	0	443.714	0	443.714
Baseada em ações (incluindo opções)	0	7.763.040	0	7.763.040
Total da remuneração	2.351.417	20.110.003	0	22.461.420
Observações	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 1/2021, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais. Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos	Conforme disposto no OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 1/2021, o número de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal (letra "b") foram apurados de acordo com a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente, com duas casas decimais. A remuneração baseada em ações (incluindo opções) ora informada considerou unicamente as opções e ações restritas outorgadas aos		

	<p>sociais de ônus do empregador.</p>	<p>membros da Diretoria Estatutária (sem inclusão dos valores relativos às opções e ações restritas outorgadas aos empregados da Companhia).</p> <p>A remuneração variável refere-se ao atingimento de metas estabelecidas para o exercício social de 2019, tendo sido paga no exercício de 2020.</p> <p>Conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10) não foram considerados os encargos sociais de ônus do empregador.</p>		
--	---------------------------------------	--	--	--

8.3. Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária e Conselho Fiscal

Remuneração variável prevista para o exercício social corrente (2023)				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,67	3,00	16,17
Nº de membros remunerados	6,00	6,67	3,00	15,17
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0	0	0	0
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0	0	0	0
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0	10.739.058 ⁽¹⁾	0	10.739.057
Valor previsto no plano de remuneração caso as metas sejam atingidas	0	7.159.372	0	7.159.371

⁽¹⁾ Considerando 150% do atingimento da meta

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2022				
31/12/2022	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7	6,17	2	15,17
Nº de membros remunerados	5,75	6,17	2	13,92
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0	0	0	0
Valor previsto no plano de Remuneração, caso as metas fossem atingidas	0	0	0	0
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	0	0	0
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽¹⁾	0	10.438.552 ⁽¹⁾	0	10.438.552
Valor previsto no plano de remuneração, caso as	0	6.959.034	0	6.959.034

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2022				
31/12/2022	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
metas fossem atingidas				
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	6.546.955	0	6.546.955

(1) Considerando 150% do atingimento da meta

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2021				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,25	7,00	0,00	15,00
Nº de membros remunerados	6,00	7,00	0,00	13,00
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração ⁽²⁾	0	5.430.906 ⁽²⁾	0	5.430.906
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas ⁽¹⁾	0	3.620.604 ⁽¹⁾	0	3.620.604
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	1.773.194	0	1.773.194
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0	7.729.714,50 ⁽²⁾	0	7.729.714,50
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	0	5.153.143,00 ⁽¹⁾	0	5.153.143,00
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	4.030.437	0	4.030.437

(1) Considerando 100% do atingimento das metas.

(2) Considerando 150% do atingimento das metas.

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2020				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	7,08	0,00	14,08
Nº de membros remunerados	6,00	7,08	0,00	13,08
Bônus				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0	4.802.422,32	0	4.802.422,32

Remuneração variável – exercício social encerrado em 31/12/2020				
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0	2.382.689,68	0	2.382.689,68
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	2.382.689,68	0	2.382.689,68
Participação nos resultados				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	0	0	0	0
Valor máximo previsto no plano de remuneração	0	5.494.510,80	0	5.494.510,80
Valor previsto no plano de remuneração – metas atingidas	0	4.421.393,52	0	4.421.393,52
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	0	4.421.393,52	0	4.421.393,52

8.4. Plano de remuneração baseado em ações

(j) termos e condições gerais

Planos de Opções (Primeiro Plano, Segundo Plano e Terceiro Plano)

A Companhia possui três Planos de Opção de Ações, quais sejam o primeiro plano de opção de ações de emissão da Companhia ("**Primeiro Plano**"), o segundo plano de opção de ações de emissão da Companhia ("**Segundo Plano**") e o terceiro plano de opção de ações de emissão da Companhia ("**Terceiro Plano**" e, em conjunto com o Primeiro Plano e Segundo Plano os "**Planos de Opções**"). As opções do Primeiro Plano e o Segundo Plano foram outorgadas e exercidas em sua totalidade, de modo que tais planos foram encerrados e não estão mais em vigor, restando apenas parte das opções Terceiro Plano passíveis de serem outorgadas.

Os Planos de Opção são geridos pelo Comitê de Gente e Remuneração, observadas as decisões do Conselho de Administração. O Conselho de Administração poderá estabelecer regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, para o exercício das opções, prazo de vesting, antecipação do prazo de vesting, antecipação e/ou prorrogação do prazo para exercício das opções, dentre outros, observado o disposto na assembleia geral e nos respectivos Planos de Opções.

O Conselho de Administração, observadas as sugestões do Comitê de Gente e Remuneração e respeitado o disposto na assembleia geral, nos respectivos Planos de Opção e no contrato de outorga, poderá ainda determinar restrições adicionais à transferência das ações adquiridas com o exercício das opções, podendo também reservar para a Companhia opções de recompra ou direitos de preferência em caso de alienação de ações pelo participante.

Adicionalmente, o Conselho de Administração, observadas as sugestões do Comitê de Gente e Remuneração, poderá criar, periodicamente, Programas de Opção de Compra de Ações ("**Programas de Opção**"), nos quais serão definidos (i) os termos e as condições de cada outorga de opções, (ii) as pessoas às quais as opções serão concedidas, (iii) o número, o percentual e a espécie de ações da Companhia que os participantes terão direito de subscrever com o exercício da opção, (iv) os prazos (mínimo e máximo) para o exercício da opção, (v) o eventual escalonamento das opções concedidas em lotes sujeitos a prazos mínimos, e (vi) quaisquer restrições às ações recebidas pelo exercício de opções e disposições sobre penalidades eventualmente aplicáveis, observadas as linhas básicas estabelecidas nos respectivos Planos de Opção e na Assembleia Geral. Os contratos serão individualmente elaborados para cada participante, podendo o Conselho de Administração, observadas as sugestões do Comitê de Gente e Remuneração, estabelecer termos e condições diferenciados para cada contrato, dentro dos limites gerais fixados pelos referidos Planos de Opção, pela Assembleia Geral e pelo respectivo Programa.

Os membros da administração e empregados da Companhia e de suas afiliadas são elegíveis aos referidos Planos. Exceto pelos membros do Comitê de Gente e Remuneração que forem Diretores (e, portanto, poderão participar dos Planos de Opção), os demais membros do referido comitê não poderão receber opções.

O Comitê de Gente e Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, definir os níveis de empregados elegíveis aos respectivos Planos de Opção, bem como ampliar a abrangência dos referidos Planos para outros níveis de cargo de empregados, quando da criação de cada Programa. Em cada Programa, o Comitê de Gente e Remuneração indicará os participantes aos quais serão oferecidas

opções. A indicação de determinados participantes em determinado Programa não lhes confere o direito de serem indicados como participantes em qualquer Programa futuro.

Enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem exercidas e convertidas em ações, as opções não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

Somente para o Terceiro Plano

No âmbito dos Programas de Opção do Terceiro Plano, foram outorgadas aos administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 5.683.849 opções, das quais: (i) 1.942.278 opções foram exercidas e as respectivas ações entregues aos participantes do Terceiro Plano; (ii) 1.757.829 foram perdidas ou vencidas, de modo que os participantes não tiveram direito de exercício de tais opções, (iii) 1.911.953 opções tiveram seu respectivo período de vesting completo ou antecipado, porém ainda não foram exercidas; (iv) 71.789 opções ainda não tiveram seu respectivo período de vesting completo, que será no dia 14 de julho de 2023.

No âmbito dos Programas de Opção do Terceiro Plano, a Companhia tem 61.051 opções passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas opções na mesma quantidade das opções já canceladas ou perdidas no âmbito do Terceiro Plano.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano)

Atualmente, a Companhia possui dois planos de concessão de ações cujos beneficiários são diretores estatutários ou empregados da Companhia, quais sejam Quarto Plano e Quinto Plano (em conjunto definidos como “**Planos de Concessões de Ações**”), conforme descritos abaixo.

Os Planos de Concessão de Ações são geridos pelo Conselho de Administração, observadas as sugestões do Comitê de Gente e Remuneração. O Conselho de Administração terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração dos Planos de Concessão de Ações incluindo: (i) a criação de cada um dos Programas de Ações (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações); (ii) selecionar os participantes dentre as pessoas elegíveis (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações); (iii) determinar o número de Ações Restritas Virtuais a serem conferidas para cada participante²; (iv) aprovar o modelo de contrato de concessão; (v) analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar os Planos de Concessão de Ações; (vi) estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, sempre que os Planos de Concessão de Ações contiverem expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração ou do Comitê de Gente e Remuneração; e (vii) propor alterações aos Planos de Concessão de Ações para aprovação pela Assembleia Geral.

A decisão por tornar uma pessoa elegível (conforme definido nos Planos de Concessão de Ações) em um participante será discricionária do Conselho de Administração, observadas as sugestões do Comitê de Gente e Remuneração. A indicação de certo participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como participante em qualquer outro Programa.

² “**Ações Restritas Virtuais**” significa a expectativa de direito de recebimento de ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, caso cumpridos os termos e condições dos Planos Concessão de Ações, dos respectivos programas e contratos de concessão.

Cada um dos Planos de Concessão de Ações é composto de 2 programas de concessão de Ações Restritas Virtuais, criados pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê de Gente e Remuneração, observadas as orientações do Conselho de Administração. Em cada Programa serão definidos: (i) os termos e as condições para a concessão de Ações Restritas Virtuais relativas ao Programa em questão; (ii) os participantes do Programa em questão; (iii) o número de Ações Restritas Virtuais objeto do Programa em questão; (iv) o número de Ações Restritas Virtuais a que cada participante fará jus sob o Programa em questão; e (v) os respectivos períodos de carência.

Enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Restritas Virtuais não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

Somente para o Quarto Plano

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Quarto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 1.094.772 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 405.820 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 529.419 tiveram seu Período de Carência completo ou antecipado, inclusive já considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; e (iii) 159.533 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2023.

No âmbito do Segundo Programa de Ações do Quarto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 544.186 Ações Restritas Virtuais das quais (i) 231.685 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 132.002 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (iii) 90.251 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2023; e (iv) 90.250 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2024.

A Companhia tem, em sede do Quarto Plano, 200.947 Ações Restritas Virtuais passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas Ações Restritas Virtuais na mesma quantidade das Ações Restritas Virtuais já canceladas ou perdidas no âmbito do Quarto Plano.

Somente para o Quinto Plano

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Quinto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 545.403 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 70.807 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 192.808 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (iii) 140.892 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2024; e (iv) 140.898 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2025.

No âmbito do Segundo Programa de Ações do Quinto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 1.244.924 Ações Restritas Virtuais, das quais (i) 131.975 foram perdidas, de modo que os participantes perderam o direito com relação a tais Ações Restritas Virtuais; (ii) 329.016 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (iii) 391.966 terão seu

Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2025; e (iv) 391.969 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2026.

A Companhia tem, em sede do Quinto Plano, 66.843 Ações Restritas Virtuais passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas Ações Restritas Virtuais na mesma quantidade das Ações Restritas Virtuais canceladas ou perdidas no âmbito do Quinto Plano.

Plano Performance (Sexto Plano)

O Plano de Concessão de Ações por Performance da Companhia ("**Plano de Performance**" ou "**Sexto Plano**") é gerido pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê de Gente e Remuneração. Obedecidas as condições gerais do Sexto Plano e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê de Gente e Remuneração, tem amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano de Performance, incluindo: (a) a criação de cada um dos Programas; (b) a seleção dos participantes dentre as pessoas elegíveis (conforme definido no Sexto Plano); (c) a determinação do número de Ações Virtuais³ a serem conferidas para cada participante; (d) aprovar o modelo de contrato de concessão; (e) a análise de casos excepcionais, decisão de casos omissos e interpretação do Sexto Plano; e (f) o estabelecimento dos termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes, sempre que o Plano de Performance contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e (g) a proposição de alterações ao Plano de Performance para aprovação pela Assembleia Geral. O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, poderá especificar ou delimitar as condições estabelecidas no Plano de Performance se assim previsto no Plano, desde que não altere seus princípios e regras.

Adicionalmente, o Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, tem poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação os respectivos participantes de cada Programa, bem como estabelecer o número de Ações Virtuais a serem conferidas a cada participante em cada Programa. Os membros do Conselho de Administração e os membros do Comitê de Gente e Remuneração não são Pessoas Elegíveis (conforme definido no Plano de Performance) a participar no referido Plano. A indicação de certo participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como participante em qualquer outro Programa.

As Ações Virtuais do Plano de Performance serão divididas em dois tipos diferentes: (a) Ações Restritas Virtuais, não sujeitas às Metas de Performance; e (b) Ações Performance Virtuais (e as

³ Para fins do Plano de Performance: (i) "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento de ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, não sujeita ao atingimento de certas métricas de performance, porém sujeita, dentre outras condições, ao período que o participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das ações de emissão da Companhia ("**Período de Carência**"); e (ii) "**Ações Performance Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das ações de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos participantes, sujeita, dentre outras condições, ao atingimento de determinadas métricas de performance conforme previstas nos respectivos Planos de Concessão de Ações por Performance ("**Metas de Performance**") e dos respectivos Períodos de Carência. Para fins do Plano de Concessões de "Ações por Performance, Ações Performance Virtuais Adicionais" são aquelas Ações Performance Virtuais que o participante poderá ter direito caso as Metas de Performance sejam superadas nos termos do Plano de Concessões de Ações por Performance; e (iii) "**Ações Virtuais**" são as Ações Restritas Virtuais em conjunto com as Ações Performance Virtuais.

Ações Performance Virtuais Adicionais), sujeitas às Metas de Performance. O Participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Performance Virtuais a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação das metas de performance previstas e calculadas nos termos do Plano de Performance. Nos termos do Plano de Performance, o participante poderá fazer jus às Ações Performance Virtuais Adicionais, caso, nos termos do Plano de Performance, as Metas de Performance sejam superadas. O Participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Restritas Virtuais após cumprido Período de Carência.

O Plano de Performance será composto de até 3 programas de concessão de Ações Virtuais ("**Programas de Ações Performance**"), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração. Caso, por qualquer razão, o Conselho de Administração decida criar Programas adicionais, tais Programas de Ações Performance deverão, necessariamente, observar as combinações e possuir Períodos de Carência equivalentes aos dos Programas de Ações Performance iniciais. Em cada Programa de Ações Performance devem ser definidos: (a) os termos e as condições para a concessão de Ações Virtuais relativas ao Programas de Ações Performance em questão, observadas as regras constantes do Plano de Performance; (b) os participantes do Programas de Ações Performance em questão; (c) o número de Ações Virtuais objeto do Programas de Ações Performance em questão, observada as regras constantes do Plano de Performance; e (d) o número de Ações Virtuais a que cada Participante fará jus sob o Programa de Ações Performance em questão.

Cada Programa de Ações Performance preverá a outorga de, a cada concessão, em relação a cada participante, uma combinação de Ações Restritas Virtuais e Ações Performance Virtuais:

(vii) Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022: (i) 50% de Ações Restritas Virtuais; (ii) 50% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii";

(viii) Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023: (i) 40% de Ações Restritas Virtuais; (i) 60% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii"; e

(ix) Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024: (i) 30% de Ações Restritas Virtuais; (ii) 70% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii".

Enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Virtuais não farão jus a dividendos, juros sobre capital próprio ou recebimento de valores a título de redução de capital ou bonificação, dentre outros. Da mesma forma, enquanto não forem convertidas em ações, as Ações Virtuais não terão direito de voto ou qualquer outro direito patrimonial ou político na Companhia.

No âmbito do Primeiro Programa de Ações do Sexto Plano, foram outorgadas a administradores e empregados da Companhia, até 31 de dezembro de 2022, 1.373.909 Ações Virtuais, das quais (i) 394.341 tiveram seu Período de Carência antecipado considerando os impactos da OPA, conforme detalhado no item 8.20 deste formulário; (ii) 97.957 tiveram seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2023; (iii) 97.957 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2024; e (iv) 783.655 terão seu Período de Carência completo em 1 de janeiro de 2025.

O número de Ações Virtuais outorgadas no âmbito do Primeiro Programa de Ações do Sexto Plano, acima indicado, não considera as Ações Performance Virtuais Adicionais a serem entregues aos Participantes em caso de superação de todas as Metas de Performance, conforme o referido programa.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

O Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia ("**Plano de Matching**" ou "**Sétimo Plano**") será objeto de deliberação em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 28 de abril de 2023.

No âmbito do Plano de Matching, mediante a efetiva compra pelo Participante das Ações Próprias (conforme definido no Plano de Matching), a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). Caso cumpridos todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Matching, nos respectivos Programas de Matching e no Contrato de Concessão, então as Ações Restritas Virtuais serão convertidas em Ações Matching (i.e., ações ordinárias de emissão da Companhia).

Até que a propriedade das Ações Matching, em decorrência da "conversão" das Ações Restritas Virtuais, seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos do Plano de Matching, respectivos Programas de Matching e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio.

O Plano de Matching será gerido pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê de Gente e Remuneração. Obedecidas as condições gerais do Plano de Matching e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia, o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê de Gente e Remuneração, terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano de Matching, incluindo: (a) a criação de cada um dos Programas de Matching; (b) selecionar os Participantes dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros dos comitês de assessoramento da Companhia não são Pessoas Elegíveis ao Plano de Matching); (c) determinar o percentual do ICP Líquido (conforme definido no Plano de Matching) que poderá ser utilizado por cada Participante (ou cargo do Participante) para aquisição de Ações Próprias passíveis de *matching* pela Companhia em Ações Restritas Virtuais⁴; (d) aprovar o modelo de contrato de concessão; (e) analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar o Plano de Matching; e (f) estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais Participantes, sempre que este Plano contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e (g) propor alterações ao Plano de Matching para aprovação pela Assembleia Geral.

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

⁴ Para fins do Plano de Matching, "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das ações ordinárias de emissão da Companhia a serem objeto de transferência aos Participantes, sujeita aos termos e condições previstos no Plano de Matching e nos respectivos programa e contrato de concessão, em decorrência do *matching* realizado pela Companhia.

O Plano de Concessão de Ações da Companhia ("**Plano de Concessão**" ou "**Oitavo Plano**") será objeto de deliberação em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 28 de abril de 2023.

No âmbito do Oitavo Plano serão elegíveis apenas os membros do Conselho de Administração eleitos para o mandato unificado que se encerrará quando da realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025, incluindo os eleitos/nomeados pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração após a Assembleia Geral Ordinária realizada em abril de 2023.

O Oitavo Plano será gerido e administrado pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, observadas as restrições previstas em lei, sendo certo, ainda, que nos termos da Política de Remuneração da Companhia e do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas, a Companhia adotará os procedimentos para que nenhum membro do Conselho de Administração delibere acerca de sua própria remuneração, inclusive acerca do número de Ações Restritas Virtuais a serem por ele eventualmente recebidas. Tais procedimentos poderão incluir a contratação de empresas terceirizadas independentes especializadas em remuneração, que poderá levar em consideração a avaliação do desempenho individual e coletivo dos membros do Conselho de Administração, quando houver.

O Plano será composto de 2 (dois) programas de concessão de Ações Restritas Virtuais, que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. O primeiro programa será criado em 2023 e o segundo Programa será criado em 2024. Em cada Programa serão definidos os respectivos Participantes e o número de Ações Restritas Virtuais a que cada Participante fará jus sob o Programa em questão, observado que: (a) em relação ao primeiro Programa: poderão ser concedidas até 160.079 (cento e sessenta mil e setenta e nove) Ações Restritas Virtuais; e (b) em relação ao segundo Programa: poderão ser concedidas até o número de Ações Restritas Virtuais que faça com que o primeiro e o segundo Programas, em conjunto, não ultrapassem o Limite Quantitativo (conforme definido no Oitavo Plano).

(k) data de aprovação e órgão responsável

Seguem abaixo as datas de aprovação dos planos em vigor da Companhia:

- (i)** Terceiro Plano: Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22 de junho de 2017 e aditado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em e em 22 de março de 2019.
- (ii)** Quarto Plano: Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 22 de março de 2019.
- (iii)** Quinto Plano: Aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020.
- (iv)** Sexto Plano foi aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022, sendo o seu aditamento objeto de deliberação na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 28 de abril de 2023.

Será objeto de deliberação da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 28 de abril de 2023 a criação dos seguintes planos:

- (i)** Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia (Sétimo Plano).

(ii) Plano de Concessão de Ações da Companhia (Oitavo Plano).

(I) número máximo de ações abrangidas

Terceiro Plano

O Terceiro Plano trata-se de plano de opção de compra de ações e não de concessão de ações. Para informações sobre o número de ações decorrentes do exercício das opções, vide item (d) abaixo.

Quarto Plano

O Quarto Plano está limitado a um número máximo de 1.839.905 Ações Restritas Virtuais.

Quinto Plano

O Quinto Plano de Concessão de Ações está limitado a um número máximo de 1.857.170 Ações Restritas Virtuais.

Sexto Plano

O Sexto Plano está limitado a um número máximo de 4.130.332 Ações Virtuais já considerado em tal limite o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais para o caso de superação de todas as Metas de Performance em todos os Programas de Ações Performance.

Caso aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 28 de abril de 2023, o Sexto Plano passará a ser limitado a um número máximo de 6.053.034 Ações Virtuais.

Sétimo Plano

Caso aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 28 de abril de 2023, o Sétimo Plano estará limitado a um número máximo de 1.030.928 Ações Restritas Virtuais.

Oitavo Plano

Caso aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia a ser realizada em 28 de abril de 2023, o Oitavo Plano estará limitado a um número máximo de 257.279 Ações Restritas Virtuais.

(m) número máximo de opções a serem outorgadas

Terceiro Plano

O Terceiro Plano está limitado a um número máximo de 5.744.900 opções das quais 61.051 opções ainda são passíveis de serem outorgadas, observado que eventualmente poderão ser concedidas, mediante deliberação do Conselho de Administração, novas opções na mesma quantidade das opções já canceladas ou perdidas no âmbito do Terceiro Plano.

Plano Quarto ao Plano Oitavo

Os demais planos de incentivos da Companhia não abrangem a outorga de opções de compra de ações.

(n) condições de aquisição de ações

Terceiro Plano

Em virtude do exercício da opção e até a data assim informada pela Companhia, o participante deverá pagar à companhia o preço de exercício determinado em cada Programa de Opções (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia, conforme indicado por esta.

Caso o participante não pague o preço de exercício nas condições previstas, ele não receberá as ações correspondentes e as pertinentes opções estarão imediatamente extintas e canceladas, para todos os fins. Sem prejuízo do disposto acima, ainda que a Companhia autorize excepcionalmente a aquisição pelo participante de ações ainda não pagas, enquanto o preço de exercício a elas correspondente não for pago integralmente as ações não poderão ser alienadas a terceiros, salvo mediante prévia autorização do Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração, hipótese em que o produto da venda será destinado prioritariamente para quitação do débito do participante para com a Companhia.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano)

A obrigação da Companhia de conceder Ações Restritas Virtuais ao participante dos Planos de Concessão de Ações está condicionada à celebração do contrato de concessão com cada um dos referidos participantes.

Além disso, a Companhia somente tem a obrigação de conceder ações de emissão da Companhia ao participante dos Planos de Concessão de Ações mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos nos referidos Planos de Concessão de Ações, nos respectivos Programa de Ações e contrato de concessão, inclusive, mas não se limitando ao cumprimento do período de carência.

Somente para o Quarto Plano

O Período de Carência de cada Programa de Ações do Quarto Plano deverá observar as datas e proporções abaixo, exceto se determinado de outra forma pelo Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração:

- (i)** Em relação ao primeiro Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2022 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2023 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações;
- (ii)** Em relação ao segundo Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrou em 1º de janeiro de 2023 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido

Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações.

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência foram antecipados para parte dos participantes do Quarto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Somente para o Quinto Plano

O Período de Carência de cada Programa de Ações do Quinto Plano deverá observar as datas e proporções abaixo, exceto se determinado de outra forma pelo Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração:

(i) Em relação ao primeiro Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações;

(ii) Em relação ao segundo Programa de Ações, (i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 50% das Ações Restritas Virtuais concedidas no referido Programa de Ações; e (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 50% remanescente das Ações Restritas Virtuais concedidas no âmbito do mesmo Programa de Ações.

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência foram antecipados para parte dos participantes do Quinto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Plano de Performance (Sexto Plano)

No âmbito do Sexto Plano, o participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Performance Virtuais (incluindo as Ações Performance Virtuais Adicionais, caso existentes nos termos do Plano de Performance) a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação das Metas de Performance previstas no Plano de Performance e após o respectivo Período de Carência. O participante fará jus às ações de emissão da Companhia decorrentes das Ações Restritas Virtuais após o respectivo Período de Carência.

Com relação às Ações Performance Virtuais, o Plano de Performance da Companhia possui 2 Metas de Performance, que serão definidas anualmente pelo Conselho de Administração, quando da aprovação de cada respectivo Programa de Ações Performance, e poderão, caso necessário, ser revisadas pelo Conselho de Administração: (a) a meta de fluxo de caixa operacional, calculada conforme praxe de mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa ("**FCO**"); e (b) a meta de return on invested capital, calculada conforme praxe de mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa ("**ROIC**"). As Ações Performance Virtuais outorgadas a cada Participante a cada Programa serão vinculadas à média entre o atingimento ou superação da Meta de Performance FCO e da Meta de Performance ROIC.

O atingimento das Metas de Performance para as Ações Performance Virtuais é verificado da seguinte forma, com relação a cada Meta de Performance:

Atingimento	Efeito
Atingimento Parcial – Faixa 1: entre 80% e 100%	A respectiva Meta de Performance será considerada parcialmente atingida caso ao menos 80% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 80% e menos que 100% será considerado como um atingimento parcial de 80% de tal Meta de Performance. Se o atingimento da respectiva Meta de Performance for inferior a 80%, então a respectiva Meta de Performance será considerada como não atingida, sendo equivalente a 0%
Atingimento Total – Faixa 2: entre 100% e 120%	A respectiva Meta de Performance será considerada totalmente atingida caso ao menos 100% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 100% e 120% será considerado como um atingimento integral de 100% de tal Meta de Performance.
Superação – Faixa 3: superior a 120%	A respectiva Meta de Performance será considerada superada caso ao menos 120% de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. A superação de tal Meta de Performance superior a 120% será considerado como uma superação de 120%. Assim, caso haja <u>superação</u> da respectiva Meta de Performance, o Participante fará jus a um número adicional de Ações Performance Virtuais de 20% sobre às suas respectivas Ações Performance Virtuais vinculadas à Meta de Performance em questão para o Programa em questão

O Período de Carência será de 3 anos, mas com funcionamentos diferentes em relação às Ações Restritas Virtuais e às Ações Performance Virtuais. Para as Ações Performance Virtuais o Período de Carência será de 3 anos cliff, já a concessão das Ações Restritas Virtuais prevê o faseamento dessa carência ao longo dos 3 anos. O Período de Carência de cada Programa em relação à cada tipo de Ação Virtual deverá observar as datas e proporções abaixo:

Ações Restritas Virtuais	
Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022	(i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2023 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa
Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023	(i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa
Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024	(i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa

Ações Performance Virtuais	
Primeiro Programa de Ações Performance – Concessão 2022	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa
Segundo Programa de Ações Performance – Concessão 2023	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa
Terceiro Programa de Ações Performance – Concessão 2024	o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa

Vale destacar que, em decorrência da OPA, os Períodos de Carência do Primeiro Programa do Sexto Plano foram antecipados para parte dos participantes do Sexto Plano. A esse respeito, vide item 8.20 deste Formulário.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

A Companhia somente terá a obrigação de conceder Ações Matching ao Participante mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Matching, nos respectivos Programas de Matching e no Contrato de Concessão, inclusive:

- Ações Próprias. A aquisição pelo Participante, a seu exclusivo critério, de Ações de emissão da Companhia, por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, exclusivamente mediante utilização de percentual da remuneração variável relativa ao programa de incentivo de curto prazo da Companhia, líquido de tributos (incluindo imposto de renda e contribuições sociais) e outros encargos, recebida pelo referido Participante em determinado ano, observado o disposto no Plano de Matching.

Mediante a efetiva compra das Ações Próprias, a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). O *matching* e o número de Ações Restritas Virtuais não será alterado em razão de aumento ou diminuição da cotação das Ações de emissão da Companhia negociadas na B3.

- Lock-Up. A observância pelo Participante, durante período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria, do Lock-Up das referidas ações. Durante o referido período o Participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), a respectiva Ação Própria; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar qualquer Ação Própria; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias. O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras relativas ao Lock-Up previstas no Plano de Matching.
- Período de Carência. O cumprimento pelo Participante do Período de Carência, ou seja, o período em que o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações Matching e recebimento das referidas Ações Matching.

Sem prejuízo aos termos previstos em cada Programa de Matching e respectivos contratos de concessão, o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais será de 3 (três) anos (*Cliff*), contado da data de aprovação do respectivo Programa de Matching (ou seja, em relação a determinado Programa de Matching, o Período de Carência se encerrará no prazo de 3 (anos) a contar da aprovação do Programa de Matching em questão em relação a 100% (cem por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido programa).

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

A Companhia somente tem a obrigação de conceder ações de emissão da Companhia ao participante do Oitavo Plano mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no referido Oitavo Plano e nos respectivos programas e contrato de concessão, inclusive, mas não se limitando ao cumprimento do período de carência.

Os períodos nos quais o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das Ações nos termos e condições estabelecidas do Oitavo Plano deverá observar as datas e proporções abaixo, observado o disposto no Oitavo Plano: (a) no âmbito do primeiro Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e (b) no âmbito do segundo Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2026 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

(o) critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício

Terceiro Plano

O preço de exercício das opções a ser pago pelos participantes quando da integralização ou aquisição das ações, conforme o caso, será de R\$9,67 por ação, a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA, até a data do efetivo pagamento. O preço de exercício será ajustado a menor no mesmo montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio por ação que venham a ser pagos pela Companhia a partir da data de celebração do contrato de outorga até a data do exercício das opções, bem como será ajustado a menor o preço de exercício no mesmo montante pago por ação a título de redução de capital sempre que tal redução não ocorrer através do cancelamento de ações.

Plano Quarto ao Plano Oitavo

Os demais planos de incentivos da Companhia não abrangem a outorga de opções de compra de ações e não há preço de exercício para “conversão” das Ações Virtuais em ações ordinárias de emissão da Companhia, devendo ser observados os termos e condições dos referidos planos de incentivos e respectivos programas e contrato de concessão para recebimento pelo Participante das ações.

(p) critérios para fixação do prazo de aquisição ou de exercício

Terceiro Plano

O Lote Inicial de opções do Terceiro Plano pode ser exercido a partir de 14 de julho de 2017, sendo que 74.189 opções ainda não tiveram seu respectivo período de vesting completo, das quais 71.789 são detidas por administradores da Companhia.

As opções objeto do Lote Inicial e dos Lotes Subsequentes do Terceiro Plano não expirarão e poderão ser exercidas a qualquer tempo após o respectivo vesting observado, porém, as hipóteses de desligamento do participante (item 8.4 “k” abaixo). Sem prejuízo, o Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração, poderá, em cada programa ou contrato individual, estabelecer tratamento diverso. O Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração poderá, a seu exclusivo critério, a qualquer tempo, antecipar o período de vesting das opções dos participantes.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas nos Planos de Concessão de Ações, nos Programas de Ações e nos contratos de concessão, o participante que tiver interesse em converter suas Ações Restritas Virtuais em Ações deverá enviar ao Conselho de Administração ou ao Comitê de Gente e Remuneração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. As ações de emissão da Companhia resultantes da conversão das Ações Restritas Virtuais serão transferidas pela Companhia ao participante em até 60 dias contados da data de recebimento da notificação mencionada acima.

Plano de Performance (Sexto Plano)

Após cumprido o Período de Carência e verificadas as Metas de Performance (conforme aplicável) e as demais condições estabelecidas no Plano de Performance, nos Programas de Ações Performance e nos contratos de concessão, o participante que tiver interesse em converter suas Ações Virtuais em ações de emissão da Companhia deverá enviar ao Conselho de Administração ou ao Comitê de Gente e Remuneração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. As ações de emissão da Companhia resultantes da conversão das Ações Virtuais serão transferidas pela Companhia ao participante em até 60 dias contados da data de recebimento da notificação mencionada acima.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano de Matching, no Programa de Matching e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em “converter” suas Ações Restritas Virtuais em Ações Matching deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido (juntamente com o comprovante de titularidade contínua das Ações Próprias), no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

As Ações Matching serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação, observada a legislação e as regras e políticas da Companhia para operações desta natureza.

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

Após cumprido o respectivo Período de Carência e eventuais outras condições estabelecidas no Programa e no Contrato de Concessão as Ações serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados do final do respectivo Período de Carência.

(q) forma de liquidação

Terceiro Plano

Em virtude do exercício da opção, o participante deverá pagar à Companhia o preço de exercício determinado em cada Programa de Opções (i) a título de integralização das ações subscritas, quando o exercício se der através de aumento de capital, ou (ii) a título de pagamento do preço de

aquisição, quando o exercício se der através da aquisição de ações mantidas em tesouraria pela Companhia. O pagamento do preço de exercício deverá sempre se dar em dinheiro, mediante depósito em conta corrente de titularidade da Companhia.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano), Plano de Performance (Sexto Plano) e Plano de Matching (Sétimo Plano)

Uma vez satisfeitas as condições estabelecidas nos referidos planos de incentivo e respectivos programas e contratos de concessão, com o propósito de satisfazer o recebimento pelos Participantes de ações, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada.

Alternativamente à concessão de ações, 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.

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

Uma vez satisfeitas as condições estabelecidas no Oitavo Plano e respectivos programas e contratos de concessão, com o propósito de satisfazer o recebimento das Ações conforme o Oitavo Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM nº 77/2022.

Alternativamente à concessão de Ações, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração, poderá optar por pagar em dinheiro ao Participante, na data do respectivo término do prazo de Lock-Up, o valor correspondente à média da cotação de fechamento das ações ordinárias de emissão da Companhia nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores à data do término do respectivo Lock-Up.

(r) restrições à transferência das ações

Terceiro Plano

As ações de titularidade do participante, quando este se desligar da Companhia voluntariamente ou mediante demissão ou destituição, com ou sem justa causa, não poderão ser alienadas, cedidas ou transferidas pelo participante, a qualquer título, para qualquer pessoa ou terceiro, a partir da data de comunicação acerca do Evento de Desligamento e durante o período de 1 ano a contar da formalização de tal Evento de Desligamento ("**Prazo de Lock Up**").

Caso, dentro do Prazo de Lock Up, o participante (i) venha a ingressar, atuar, participar e/ou investir em qualquer negócio concorrente da Companhia, no território nacional, a qualquer título, seja como sócio, acionista, empregado, consultor ou de qualquer outra forma; e/ou (ii) por si ou por terceiros, contrate, ofereça emprego ou requisite os serviços de qualquer empregado, diretor, executivo ou consultor exclusivo da Companhia; e/ou (iii) por si ou por terceiros, adote qualquer comportamento que interfira ou possa interferir adversamente na relação da Companhia com seus fornecedores, prestadores de serviços e/ou clientes, a Companhia poderá exercer, a seu exclusivo critério, uma opção de compra sob tais ações.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano) e Plano de Performance (Sexto Plano)

Os Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano) e o Plano de Performance (Sexto Plano) não contêm hipóteses de restrição à transferência das ações resultantes da conversão das Ações Virtuais pelos participantes. Não obstante, o Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração, e os limites dos respectivos Planos, poderá estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais participantes.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

O Sétimo Plano não contém hipótese de restrição à transferência das Ações Matching resultantes da conversão das Ações Restritas Virtuais pelos participantes. Não obstante, conforme indicado no item 8.4 “e” acima, é condição para a referida conversão e entrega das Ações Matching que os participantes observem, durante o período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria, o Lock-Up das referidas ações. Durante o referido período o participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), a respectiva Ação Própria; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar (conforme definido no Sétimo Plano) qualquer Ação Própria; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias.

O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras relativas ao Lock-Up previstas no Plano de Matching.

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

O Participante não poderá pelo período em que ocupar o cargo de membro do Conselho de Administração da Companhia e pelo prazo adicional de 1 (um) ano contado a partir da data de seu desligamento da Companhia, por qualquer motivo, inclusive em virtude da não renovação de mandato, renúncia ou destituição **(a)** alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), as Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; **(b)** prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; **(c)** Onerar (conforme definido no Oitavo Plano) qualquer das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; ou **(d)** realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as referidas Ações.

(s) critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

Terceiro Plano

O Terceiro Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano), Plano de Performance (Sexto Plano) e Plano de Matching (Sétimo Plano)

Os Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano), o Plano de Performance (Sexto Plano) e, caso aprovado, o Plano de Matching (Sétimo Plano), conforme aplicável, permanecerão em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração, ou até que o respectivo limite quantitativo dos planos (indicado no item 8.4“c” acima) seja alcançado e a totalidade das Ações Virtuais sejam convertidas pelos participantes com consequente entrega de ações em tesouraria e/ou pagas em dinheiro (conforme indicado no item 8.4 “i” acima).

Os Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano), o Plano de Performance (Sexto Plano) e o Plano de Matching (Sétimo Plano), conforme aplicável, poderão ser extintos, suspensos ou alterados, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Além disso, um Programa de Ações, um Programa de Ações Performance e/ou um Programa de Matching, conforme aplicável, poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Ademais, conforme o Quarto Plano, o Quinto Plano e o primeiro programa do Sexto Plano, os Participantes poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (i) OPA para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM 85/22, contudo, os participantes destes Planos que ainda possuem direito de receber estas referidas ações já renunciaram o direito de as receber de forma antecipada em caso de futuras OPAs mal sucedidas.

Em relação aos participantes do segundo programa do Sexto Plano, bem como do Sétimo Plano, caso aprovado, estes poderão fazer jus à antecipação dos períodos de carência de suas ações virtuais e, consequente, ao recebimento de ações da Companhia em caso de (a) OPA para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM nº 85/2002, em todos os casos “a” a “d” acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), os períodos de carência das ações virtuais não sofrerão nenhuma alteração.

Destaca-se, ainda, que, em relação aos Planos de Concessão, na hipótese de (i) dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, ou (ii) a Companhia deixar de ter suas ações admitidas à negociação na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, o Conselho de Administração poderá

decidir, a seu exclusivo critério, pela antecipação dos Períodos de Carência, pelo cancelamento de quaisquer restrições à transferência de ações (se houver) e/ou pela recomendação à assembleia geral da companhia sucessora/resultante que aprove a continuidade e adoção dos Planos de Concessão de Ações.

O Plano de Performance prevê que na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então os Períodos de Carências das Ações Virtuais serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, caberá ao Conselho de Administração definir se as Metas de Performance foram ou não atingidas parcialmente, atingidas totalmente ou superadas) e as respectivas Ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do Participante.

Por fim, o Plano de Matching, caso aprovado, prevê que na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então caberá ao Conselho de Administração avaliar se será necessário realizar qualquer ajuste nos Programas de Matching e Contratos de Concessão, inclusive eventual antecipação de Períodos de Carência e/ou cancelamento de quaisquer restrições à transferência de Ações Próprias.

Plano de Concessão (Oitavo Plano)

Os Oitavo Plano, caso aprovado, permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral, ou até que o respectivo limite quantitativo dos plano (indicado no item 8.4" c" acima) seja alcançado e a totalidade das ações seja efetivamente transferida aos Participantes.

O Oitavo Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração. Ademais, um programa do Oitavo Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Destaca-se que a ocorrência de uma OPA, inclusive de uma OPA para cancelamento de registro, seja ou não bem-sucedida, não alterará os períodos de carência do Oitavo Plano.

Ademais, na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, a Assembleia Geral (da Companhia ou da companhia resultante, conforme o caso) poderá decidir, a seu critério, pela continuidade do Oitavo Plano, pelo cancelamento do Oitavo Plano e dos Programas do Oitavo Plano, pela antecipação dos períodos de carência, pelo cancelamento do lock-up e/ou pela substituição do Oitavo Plano por outro.

(t) efeitos da saída do administrador dos órgãos do emissor sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações

Terceiro Plano

Nas hipóteses de desligamento do participante por demissão ou destituição, com ou sem justa causa, ou aposentadoria, os direitos a ele conferidos de acordo com o contrato de outorga poderão ser extintos ou modificados, observado o disposto a seguir e o previsto em cada contrato de outorga:

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante desligar-se da Companhia voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego ou renunciando ao seu cargo de administrador ou em decorrência de pedido de aposentadoria facultativa ou compulsória: (i) as opções que ainda não sejam exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Non-Vested**") restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as opções já exercíveis na data do seu desligamento ("**Opções Vested**") poderão ser exercidas, no prazo de até 15 dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo (ou não reeleição), sem justa causa ou houver desligamento em caso de Rescisão Indireta: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelo participante, por um período de 90 dias contados da data do desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização; e (ii) as Opções Vested poderão ser exercidas, no prazo de até 90 dias contados da data de desligamento, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização. Essas condições de exercício poderão ser alteradas pelo Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração quando da criação de cada Programa.

Se, a qualquer tempo durante a vigência dos Planos de Opções, o participante for desligado da Companhia mediante demissão ou destituição do seu cargo por justa causa, todas as opções que lhe tenham sido concedidas, sejam elas Vested ou Non-Vested, restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização, sem prejuízo de eventual exercício pela Companhia de direito de recompra das ações detidas por tal participante, nos termos do contrato.

Na hipótese de falecimento ou invalidez permanente do participante, os direitos decorrentes das opções estender-se-ão a seus herdeiros e sucessores e as opções poderão ser exercidas observadas as seguintes disposições: (i) as Opções Non-Vested passarão a ser automaticamente exercíveis, antecipando-se o prazo de carência, para que possam ser exercidas pelos participantes ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, por um período de 1 ano a contar da data do óbito ou desligamento por invalidez permanente; e (ii) as Opções Vested na data do óbito ou desligamento por invalidez permanente permanecerão inalteradas, podendo ser exercidas por um período de 36 meses, após o que restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente.

Planos de Concessão de Ações (Quarto Plano e Quinto Plano)

Nas hipóteses de desligamento do participante por qualquer motivo, incluindo (i) demissão/rescisão por iniciativa da Companhia (com ou sem justa causa) ou por iniciativa do participante, (ii) renúncia ou destituição do cargo de administrador, ou (iii) aposentadoria, os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos caso não tenha decorrido integralmente o respectivo Período de Carência (conforme indicado no item 8.4“e” acima), salvo decisão em contrário do Conselho de Administração, observada sugestão do Comitê de Gente e Remuneração.

Na hipótese de desligamento do participante após transcorrido integralmente o Período de Carência, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para envio de notificação solicitando a transferência das ações (conforme indicado no item 8.4 “h” acima), os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão permanecerão válidos até que (i) o participante envie a referida notificação e receba as ações; ou (ii) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante no âmbito dos Planos de Concessão de Ações, de qualquer Programa de Ações e/ou contrato de concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “i” e “ii”. Especificamente para casos de invalidez permanente ou falecimento do participante, os Períodos de Carência serão antecipados, para que a totalidade das ações relacionadas ao participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo participante ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada nos Planos de Concessão de Ações, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Plano de Performance (Sexto Plano)

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano de Performance, se aprovado, o participante:

(i) desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de Performance, de qualquer Programas de Ações Performance e/ou contrato de concessão relacionado (a) às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, porém antes de expirado o prazo de 6 meses mencionado no item “h” acima, permanecerão válidos até que (y) o participante envie a referida notificação e receba as ações de emissão da Companhia; ou (z) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao participante serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “y” e “z”; e (ii) às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(ii) for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem Justa Causa (conforme definido no Plano de Performance), então os direitos conferidos ao participante no âmbito do Plano de

Performance, de qualquer de Ações Performance e/ou contrato de concessão relacionado (a) às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima; (b) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Restritas Virtuais, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima; (c) às Ações Performance Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Performance Virtuais, será aplicável o quanto disposto no item (i)(a) acima, desde que as respectivas Metas de Performance sejam atingidas parcialmente, atingidas integralmente ou superadas conforme apurado segundo o cronograma vigente, sem qualquer antecipação; e (d) às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(iii) for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto no item (i) acima;

(iv) desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Virtuais serão antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas (Faixa 2), sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance (Faixa 3)), para que a totalidade das ações de emissão da Companhia relacionadas ao participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo participante ou pelos herdeiros ou sucessores do participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada no Plano de Performance, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Plano de Matching (Sétimo Plano)

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

(a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente**, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para notificação mencionado no item “h” acima, permanecerão válidos até que (i.a) o Participante envie a referida notificação e receba as

Ações Matching; ou (i.b) o prazo de 6 meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “a” e “b”; e **(ii) às demais Ações Restritas Virtuais** restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem Justa Causa (conforme definido no Plano de Matching), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Plano de Matching, de qualquer Programa de Matching e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente**, porém antes de expirado o prazo de 6 meses para notificação mencionado no item “h” acima, permanecerão válidos conforme itens (i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro; **(ii) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência não tenha transcorrido integralmente**, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos entre a data de outorga das Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa, permanecerão válidos conforme itens (i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro.

(c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto no item (a) (*Desligamento Voluntário*);

(d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Restritas Virtuais serão antecipados, para que a totalidade das Ações Matching relacionadas ao Participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo Participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada no Plano de Matching, conferindo tratamento diferenciado a determinado participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia.

Plano de Concessão de Ações (Oitavo Plano)

Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

(a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia voluntariamente, inclusive mediante renúncia ao seu cargo de administrador da Companhia ou escolha do Participante de não participar do processo de reeleição, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Oitavo Plano, de qualquer Programa do Oitavo Plano e/ou do Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente** permanecerão válidos; e **(ii) às demais Ações Restritas Virtuais** restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia, mediante destituição do seu cargo ou não reeleição, apesar do Participante ter participado do processo para tanto, tudo sem justa causa, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito do Oitavo Plano, de qualquer Programa do Oitavo Plano e/ou do Contrato de Concessão relacionado: (i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente permanecerão válidos; e (ii) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência não tenha transcorrido integralmente, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos entre a data de outorga das Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa, permanecerão válidos.

(c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia, seja mediante destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto no item (a) acima (*Desligamento Voluntário*);

(d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento ou ausência (conforme art. 22 do Código Civil), então os Períodos de Carência das Ações Restritas Virtuais serão antecipados, para que a totalidade das Ações relacionadas ao Participante permanentemente inválido, falecido ou ausente sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso.

8.5. Informações sobre a remuneração baseada em ações sob a forma de opções de compra de ações reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária, elaborar tabela com o seguinte conteúdo

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de opções de compra de ações que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 ou são previstas para o exercício social corrente, observado que nos referidos períodos a Companhia não outorgou opções de compra de ações a nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo.

Prevista para 31/12/2023 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,67
Nº de membros remunerados	0,00	6,00
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,73%

(1) Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

Exercício social encerrado em 31/12/2022 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,17
Nº de membros remunerados	0,00	6,17
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,73%

(1) Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

Exercício social encerrado em 31/12/2021 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	7,00
Nº de membros remunerados	0,00	7,00
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	0,87%

- (1) Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

Exercício social encerrado em 31/12/2020 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	7,08
Nº de membros remunerados	0,00	7,08
Preço médio ponderado de exercício:		
a. Das opções em aberto no início do exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
b. Das opções perdidas e expiradas durante o exercício social	N/A	Plano 3: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
c. Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções em aberto	N/A	1,17%

- (1) Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

8.6. Informações sobre cada outorga de opções de compra de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de opções de compra de ações que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 ou são previstas para o exercício social corrente.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 a Companhia não outorgou a nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo, opções de compra de ações e nem prevê fazê-lo no exercício corrente. Dessa forma, as tabelas abaixo não foram preenchidas para o Conselho de Administração.

Previsão para o Exercício Social corrente a se encerrar em 31/12/2023							
Diretores Estatutários							
Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				6,67			
Número de membros remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,00
Data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	71.789
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	47.400: N/A 24.389: 30/01/2024
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento de cargo executivo

Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 1.342.454,30

Exercício Social findo em 31/12/2022

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				6,17			
Número de membros remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,17	6,17
Data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	30/10/2019	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	71.790	71.789
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Prazo já cumprido 14/07/2022	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento	
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 18,70	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 1.342.473,00	R\$ 1.342.454,30

Exercício Social findo em 31/12/2021

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				7,00			
Número de membros remunerados	0,00	7,00	0,00	0,00	7,00	7,00	7,00
Data da outorga	N/A	22/06/2017	N/A	N/A	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	N/A	953.400	N/A	N/A	81.790	81.790	81.789
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	N/A	Prazo já cumprido 14/07/2021	N/A	N/A	Prazo já cumprido 14/07/2021	14/07/2022	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento		
Valor justo das opções na data da outorga	N/A	R\$ 9,67	N/A	N/A	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	N/A	R\$ 9.219.378,00	N/A	N/A	R\$ 1.529.473,00	R\$ 1.529.473,00	R\$ 1.529.454,30

Exercício Social findo em 31/12/2020

Diretores Estatutários

Outorgas de Opções de Compra de Ações	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Número total de Membros				7,08			
Número de membros remunerados	7,08	7,08	7,08	7,08	7,08	7,08	7,08
Data da outorga	22/06/2017	22/06/2017	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019
Quantidade de opções outorgadas	1.114.300	1.114.300	92.790	92.790	92.790	92.790	92.790
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	Prazo já cumprido 14/07/2020	Prazo já cumprido 14/07/2021	Prazo já cumprido 14/07/2019	Prazo já cumprido 14/07/2020	Prazo já cumprido 14/07/2021	Prazo já cumprido 14/07/2022	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações recebidas em decorrência do exercício das opções			1 (um) ano a contar da formalização do desligamento				
Valor justo das opções na data da outorga	R\$ 9,67	R\$ 9,67	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 18,70
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das opções na data da outorga	R\$ 10.775.281,00	R\$ 10.775.281,00	R\$ 1.735.173,00	R\$ 1.735.173,00	R\$ 1.735.173,00	R\$ 1.735.173,00	R\$ 1.735.173,00

8.7. Informações sobre as opções em aberto detidas pelo conselho de administração e pela diretoria estatutária ao final do último exercício social

As informações referidas neste item 8.7 consideram apenas o Terceiro Plano descrito no item 8.4, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2022 nenhum membro do Conselho de Administração, em razão das funções por ele exercidas em tal cargo, possui opções de compra de ações da Companhia. Dessa forma, a tabela abaixo não foi preenchida para o Conselho de Administração.

Exercício Social findo em 31/12/2022								
Diretores Estatutários								
Número total de Membros: 6,17								
Número de membros remunerados: 6,17								
Outorgas de Opções de Compra de Ações	Lotes Anteriores do Plano 3	Primeiro Lote do Plano 3	Segundo Lote do Plano 3	Terceiro Lote do Plano 3	Quarto Lote do Plano 3	Quinto Lote do Plano 3	Sexto Lote do Plano 3	Sétimo Lote do Plano 3
Data da outorga	22/06/2017	22/06/2017	22/06/2017	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019	30/10/2019
Opções ainda não exercíveis								
Quantidade	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	71.789
Data em que se tornarão exercíveis	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	14/07/2023
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento

Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016
Valor justo das opções no último dia do exercício social	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	5,45
Opções exercíveis								
Quantidade	28.058	764.376	773.900	71.790	71.790	71.790	71.790	N/A
Prazo máximo para exercício das opções	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento							
Preço médio ponderado de exercício	R\$ 9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016							
Valor justo das opções no último dia do exercício social	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45	5,45
Valor justo total das opções no último dia do exercício social	10.738.331,2	4.336.210,75	4.464.095,00	404.335,50	404.335,50	404.335,50	404.335,50	404.335,50

8.8. Informações sobre as opções exercidas relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária nos 3 últimos exercícios sociais

Exercício social encerrado em 31/12/2022 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	6,17
Nº de membros remunerados	0,00	6,17
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

⁽¹⁾ Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

Exercício social encerrado em 31/12/2021 (1)		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	7,00
Nº de membros remunerados	0,00	7,00
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

⁽¹⁾ Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

Exercício social encerrado em 31/12/2020 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Nº total de membros	7,00	7,08
Nº de membros remunerados	0,00	7,08
Número de ações	N/A	0,00
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A

Exercício social encerrado em 31/12/2020 ⁽¹⁾		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A
Multiplicação do total das opções exercidas pela diferença entre o preço médio ponderado de exercício e o preço médio ponderado de mercado das ações relativas às opções exercidas	N/A	N/A

⁽¹⁾ Nessas tabelas constam informações referentes apenas ao Terceiro Plano, uma vez o Primeiro Plano e o Segundo Plano já se encerraram.

8.9. Informações sobre remuneração baseada em ações, sob a forma de ações a serem entregues diretamente aos beneficiários, reconhecida no resultado dos 3 últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária

	Remuneração baseada em ações prevista para o exercício social corrente (2023)	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,67
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00 Plano 6: 0,00 Plano 7: 0,00 Plano 8: 6,00	Plano 4: 4,00 Plano 5 – Primeiro Programa: 4,00 Plano 5 – Segundo Programa: 5,00 Plano 6 – Primeiro Programa: 5,67 Plano 6 – Segundo Programa: 6,67 Plano 7: 0,00 Plano 8: 0,00
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

	Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2022	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,17
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00 Plano 6: 0,00	Plano 4: 6,17 Plano 5: 6,17 Plano 6: 6,00
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

	Remuneração baseada em ações - exercício social 2021	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	7,00
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00	Plano 4: 7,00

	Plano 5: 0,00	Plano 5: 6,75
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

	Remuneração baseada em ações - exercício social 2020	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	7,08
Número de membros remunerados	Plano 4: 0,00 Plano 5: 0,00	Plano 4: 7,00 Plano 5: 5,33
Diluição potencial em caso de outorga de todas as ações aos beneficiários	N/A	N/A

Destaca-se que a outorga de ações de emissão da Companhia aos beneficiários dos planos de concessão de ações não acarretará diluição dos acionistas da Companhia, na medida em que, caso cumpridos os termos e condições dos referidos planos, serão entregues aos beneficiários ações de emissão da Companhia mantidas em tesouraria ou será realizado pagamento em dinheiro do valor destas, conforme autorizado nos referidos planos. Portanto, não haverá emissão de novas ações, com consequente diluição dos atuais acionistas.

8.10. Informações sobre cada outorga de ações realizada nos 3 últimos exercícios sociais e previstas para o exercício social corrente do conselho de administração e da diretoria estatutária

As tabelas abaixo apresentam informações sobre a outorga de ações virtuais que foram, ainda que parcialmente, reconhecidas no resultado dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 ou são previstas para o exercício social corrente.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 a Companhia não outorgou a nenhum membro do Conselho de Administração, razão pela qual as tabelas abaixo não foram preenchidas para o Conselho de Administração em relação aos referidos exercícios sociais.

Previsão para o Exercício Social corrente a se encerrar em 31/12/2023								
Diretores Estatutários								
Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa	Oitavo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros:				6,67				
Número de Membros Remunerados:	4,00	4,00	4,00	5,00	5,67	6,67	0,00	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	25/07/2022	07/02/2023	N/A	N/A
Quantidade de ações outorgadas	235.238	110.000	167.405	499.000	881.920	1.452.880	N/A	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 117.619	01/01/2023: 55.000	01/01/2024: 83.703	01/01/2025: 249.500	01/01/2023: 88.192	01/01/2024: 84.267	N/A	N/A
	01/01/2023: 117.619	01/01/2024: 55.000	01/01/2025: 83.703	01/01/2026: 249.500	01/01/2024: 88.192	01/01/2025: 84.267		
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	01/01/2025: 705.536	01/01/2026: 884.804	N/A	N/A

Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	R\$ 5,49	5,06	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 4.398.950,60	R\$ 2.057.000,00	R\$ 1.871.587,90	R\$ 3.507.970,00	R\$ 4.841.740,80	7.351.572,80	N/A	N/A

Conselho de Administração								
Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa	Oitavo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros				7,00				
Número de Membros Remunerados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6,00
Data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A – Outorga ainda não ocorreu
Quantidade de ações outorgadas	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	160.079
Prazo máximo para a entrega das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Abril 2024: 80.039 Abril 2025: 80.040
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 (um) ano a contar da formalização do desligamento
Valor justo das ações na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 5,06
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	R\$ 809.999,74

Exercício Social findo em 31/12/2022

Diretores Estatutários

Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa	Oitavo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros				6,17				
Número de Membros Remunerados	6,17	6,17	6,17	6,17	6,00	0,00	0,00	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	25/07/2022	N/A	N/A	N/A
Quantidade de ações outorgadas	537.220	232.001	326.926	654.022	1.144.869	N/A	N/A	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 268.610 01/01/2023: 268.610, sendo que 150.991 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2023: 116.001 01/01/2024: 116.001 Do total de ações virtuais, 122.001 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2024: 163.463 01/01/2025: 163.463 Do total de ações virtuais, 159.521 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2025: 327.011 01/01/2026: 327.011 Do total de ações virtuais, 286.022 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	01/01/2023: 114.487 01/01/2024: 114.487 01/01/2025: 915.895 Do total de ações virtuais, 514.998 tiveram prazo antecipado em virtude da OPA	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	R\$ 5,49	N/A	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 10.046.014,00	R\$ 4.338.418,70	R\$ 3.655.032,68	R\$ 4.597.774,66	R\$ 6.285.330,81	N/A	N/A	N/A

Exercício Social findo em 31/12/2021

Diretores Estatutários								
Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa	Oitavo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros				7,00				
Número de Membros Remunerados	7,00	7,00	6,75	6,75	0,00	0,00	0,00	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	13/12/2021	N/A	N/A	N/A	N/A
Quantidade de ações outorgadas	653.019	277.001	384.554	754.022	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 326.511 01/01/2023: 326.508	01/01/2023: 138.501 01/01/2024: 138.500	01/01/2024: 192.276 01/01/2025: 192.278	01/01/2025: 377.011 01/01/2026: 377.011	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	R\$ 7,03	N/A	N/A	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 12.211.455,30	R\$ 5.179.918,70	R\$ 4.299.313,72	R\$ 5.300.774,66	N/A	N/A	N/A	N/A

Exercício Social findo em 31/12/2020								
Diretores Estatutários								
Outorgas de Ações	Quarto Plano Primeiro Programa	Quarto Plano Segundo Programa	Quinto Plano Primeiro Programa	Quinto Plano Segundo Programa	Sexto Plano Primeiro Programa	Sexto Plano Segundo Programa	Sétimo Plano Primeiro Programa	Oitavo Plano Primeiro Programa
Número Total de Membros				7,08				

Número de Membros Remunerados	7,00	7,00	5,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Data da outorga	03/09/2019	03/09/2019	29/12/2020	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Quantidade de ações outorgadas	748.484	309.001	359.554	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo máximo para a entrega das ações	01/01/2022: 374.243 01/01/2023: 374.241	01/01/2023: 154.501 01/01/2024: 154.500	01/01/2024: 179.776 01/01/2025: 179.778	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das ações na data da outorga	R\$ 18,70	R\$ 18,70	R\$ 11,18	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Multiplicação da quantidade de ações outorgadas pelo valor justo das ações na data da outorga	R\$ 13.996.650,80	R\$ 5.778.318,70	R\$ 4.019.813,72	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

8.11. Informações sobre ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária nos 3 últimos exercícios sociais

Opções exercidas - Exercício Social encerrado em 31.12.2022		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número total de membros	7,00	6,17
Número de membros remunerados	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 6,17 Quarto Plano – Segundo Programa: 6,17 Quinto Plano – Primeiro Programa: 6,17 Quinto Plano – Segundo Programa: 6,17 Sexto Plano – Primeiro Programa: 6,00
Número de ações	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 419.601 Quarto Plano – Segundo Programa: 122.001 Quinto Plano – Primeiro Programa: 159.521 Quinto Plano – Segundo Programa: 286.022 Sexto Plano – Primeiro Programa: 514.998 Total: 1.502.143
Preço médio ponderado de aquisição	N/A	8,57
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	10,04
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	

Opções exercidas - Exercício Social encerrado em 31.12.2021		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número de membros	7,00	7,00
Número de membros remunerados	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 7,00 Quarto Plano – Segundo Programa: 7,00 Quinto Plano – Primeiro Programa: 6,75 Quinto Plano – Segundo Programa: 6,75
Número de ações	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 0 Quarto Plano – Segundo Programa: 0 Quinto Plano – Primeiro Programa: 0 Quinto Plano – Segundo Programa: 0
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A

Opções exercidas - Exercício Social encerrado em 31.12.2020		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Número de membros	7,00	7,08
Número de membros remunerados	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 7,00 Quarto Plano – Segundo Programa: 7,00 Quinto Plano – Primeiro Programa: 5,33
Número de ações	0,00	Quarto Plano – Primeiro Programa: 0 Quarto Plano – Segundo Programa: 0

Opções exercidas - Exercício Social encerrado em 31.12.2020		
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
		Quinto Plano – Primeiro Programa: 0
Preço médio ponderado de exercício	N/A	N/A
Preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A
Multiplicação do total das ações adquiridas pela da diferença entre o preço médio ponderado de aquisição e o preço médio ponderado de mercado das ações adquiridas	N/A	N/A

8.12. Informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 8.5 a 8.11

(u) modelo de precificação

Terceiro Plano

O modelo utilizado pela Companhia para precificação das opções outorgadas a seus administradores é o modelo Black & Scholes, que considera em seu racional de cálculo as seguintes informações: volatilidade, dividendo esperado, taxa de retorno livre de risco e valor justo da opção na data da concessão. A metodologia de cálculo e as premissas adotadas são aderentes ao CPC 10.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

(v) dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco

Terceiro Plano

Preço de exercício da Opção: R\$9,67 a ser corrigido desde 14 de junho de 2016 de acordo com a variação do IPCA.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

(w) método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado

Terceiro Plano

Para as opções a Companhia mensura o valor justo dos direitos sobre a valorização de ações, mediante a aplicação do modelo Black & Scholes de precificação de opções na data de concessão, registrando tal despesa como despesas gerais e administrativas ao longo do período de carência das opções.

O modelo Black & Scholes considera em seu racional matemático as seguintes premissas: preço de compra da opção, preço de venda da opção, preço da ação no momento atual, preço do exercício, taxa de juros livre de risco, tempo para vencimento da opção (expresso em anos) e volatilidade do preço da ação.

Exceto se de outra forma determinado, qualquer opção apenas poderá ser exercida na exata extensão em que o direito a exercício for adquirido. O pagamento será efetuado à vista mediante o exercício das opções, com fundos de disponibilidade imediata.

Quarto, Quinto, Sexto Planos

Não é aplicável para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, dado que não há exercício no âmbito desses planos.

(x) forma de determinação da volatilidade esperada

Terceiro Plano

A volatilidade estimada foi calculada com base na volatilidade histórica de ações de empresas de varejo na bolsa de valores do Brasil.

Quarto, Quinto, Sexto Plano

Para as ações concedidas no âmbito dos planos de concessão de ações, o valor justo corresponde ao preço de ação de fechamento do pregão na data da outorga das ações virtuais relativas a cada programa dos referidos planos.

(y) se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo

Todos os critérios utilizados na mensuração do valor justo das opções e das concessões das ações foram descritos anteriormente.

8.13. Quantidade de ações, cotas e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos, no Brasil ou no exterior, pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, detidas por membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária ou do Conselho Fiscal

31/12/2022			
Emissor: ZAMP S.A			
Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
170.000	2.478.426	31.400	2.679.826

8.14. Informações sobre planos de previdência conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários

Não aplicável, visto que a Companhia não oferece plano de previdência aos membros do Conselho de Administração e aos diretores estatutários.

8.15. Remuneração individual máxima, mínima e média do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal

Valores anuais

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração			Conselho Fiscal		
	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Nº de membros	6,17	7,00	7,08	7,00	7,00	7,00	2,00	0,00	0,00
Nº de membros remunerados	6,17	7,00	7,08	5,75	6,00	6,00	2,00	0,00	0,00
Valor da maior remuneração Real	3.849.788	3.134.573	2.620.930	540.000	540.000	474.609	3.849.788	0,00	0,00
Valor da menor remuneração Real	1.396.855	1.170.526	1.059.181	480.000	300.000	263.671	1.396.855	0,00	0,00
Valor médio da remuneração Real	2.026.916	2.219.025	2.421.314	427.826	430.000	367.408	2.026.916	0,00	0,00

Observações

Diretoria Estatutária	
31/12/2022	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros da Diretoria Estatutária que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2023 - CVM.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).</p>
31/12/2021	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros da Diretoria Estatutária que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2022 - CVM.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).</p>
31/12/2020	<p>Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/CVM/SEP/Nº1/2021.</p> <p>O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.</p> <p>A Companhia considerou na remuneração da Diretoria os encargos sociais, observado que tais valores são líquidos dos encargos sociais de ônus do empregador, conforme</p>

	entendimento exarado pelo Colegiado da CVM em reunião realizada em 8.12.2020 (Proc. Nº 19957.007457/2018-10).
--	---

Conselho de Administração	
31/12/2022	Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no Ofício Circular/ Anual – 2023 - CVM. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.
31/12/2021	Todos os membros considerados para apuração da maior e menor remuneração ocuparam o cargo por 12 meses.
31/12/2020	Para fins de apuração da menor remuneração anual foram desconsiderados os membros do Conselho de Administração que exerceram o cargo por menos de 12 meses, conforme disposto no OFÍCIO- CIRCULAR/CVM/SEP/Nº1/2021. O membro considerado para apuração da maior remuneração ocupou o cargo por 12 meses.

Conselho Fiscal	
31/12/2022	Todos os membros considerados para apuração da maior e menor remuneração ocuparam o cargo por 12 meses.
31/12/2021	A Companhia não possuía Conselho Fiscal instalado.
31/12/2020	A Companhia não possui Conselho Fiscal instalado.

8.16. Arranjos contratuais, apólice de seguros e outros instrumentos que estructurem mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria

A Companhia não adota política específica no que se refere a remuneração e/ou indenizações para administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria. Para eventuais impactos nas opções/ações virtuais detidas por administradores participantes dos planos de incentivo da Companhia em decorrência da destituição ou aposentadoria destes vide item 8.4 deste Formulário de Referência.

8.17. Percentual na remuneração total devido por administradores e membros do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui, nem possuiu, nos últimos três exercícios sociais, acionista controlador.

8.18. Remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, recebida por qualquer razão que não a função que ocupam

Não aplicável, uma vez que nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente, não foram reconhecidos valores no resultado da Companhia como remuneração de membros do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária ou do Conselho Fiscal recebida por qualquer razão que não a função que ocupam.

8.19. Remuneração de administradores e membros do conselho fiscal reconhecida no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas do emissor

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui acionista controlador, sociedades em controle comum ou controladas.

8.20. Outras Informações Relevantes

Impactos da OPA para a aquisição de controle da Companhia

Em 22 de agosto de 2022, foi publicado edital de oferta pública voluntária para aquisição do controle da Companhia pela MC Brazil F&B Participações S.A. (a “**Oferta**” ou a “**OPA**”). Diante do lançamento da OPA, houve a antecipação dos períodos de carência de todas as ações virtuais referentes ao Quarto, Quinto e Sexto Planos (“**Planos Antecipados**”), de modo que as referidas ações poderiam ser prontamente transferidas a pedido dos participantes dos referidos planos⁵.

A Companhia realizou a divulgação dos impactos na OPA na remuneração por meio do Comunicado de 4 de agosto de 2022, em atendimento à Resolução CVM 85, de 31 de março de 2022, e por meio do Parecer do Conselho de Administração sobre a OPA, divulgado em 17 de agosto de 2022. Ambos os documentos estão disponíveis nos sites da CVM (gov.br/cvm), da B3 (www.b3.com.br) e da Companhia (ri.zamp.com.br), em “Informações aos Investidores” e “Avisos, Comunicados e Fatos Relevantes”.

Em decorrência da antecipação dos períodos de carência, conforme divulgado em Parecer do Conselho de Administração, em 17 de agosto de 2022, a Companhia sofreria um impacto de, aproximadamente, R\$ 51.000.000,00, sendo aproximadamente R\$ 32.000.000,00 relativos à transferência de ações cujo prazo de carência seria antecipado e R\$ 19.000.000,00 relativos a encargos sociais e trabalhistas de ônus da Companhia.

Diante disso, em 7 de setembro de 2022, o Conselho de Administração da Companhia, no exercício de sua competência de (i) gerir os Planos Antecipados; e (ii) compatibilizar o melhor interesse da Companhia e seus acionistas com a manutenção da estabilidade, permanência e alinhamento da alta administração da Companhia, divulgou, por meio de fato relevante, sua decisão de propor aos participantes dos referidos planos a manutenção dos períodos de carência e condições originalmente previstos nos Planos Antecipados caso a OPA não fosse bem-sucedida (“**Proposta**”).

Aderiram à Proposta 84% dos participantes dos Planos Antecipados (“**Participantes Aderentes**”), de modo que, para tais participantes, os períodos de carência foram mantidos conforme originalmente previstos.

Diante dessa perda de eventual oportunidade decorrente da não antecipação dos períodos de carência, os Participantes Aderentes fizeram jus a uma indenização (a “**Indenização**”), a ser paga até 30 de setembro de 2024 (observado que 50% deste valor será pago em 30 de setembro de 2023), sendo que, se o pagamento do valor total fosse realizado na data da adesão à Proposta, tal montante seria de aproximadamente R\$ 6.364.440,00 relativos a membros da Diretoria da Companhia. Considerando o parcelamento do referido valor, o impacto contábil da Indenização, em relação aos membros da Diretoria, foi de R\$ 751.494,00 em 2022 e se estima ser R\$ 3.268.168,91 em 2023, além do impacto de 2024 a ser estimado. Para os participantes que não aderiram à

⁵ Nos termos da Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 22 de março de 2019, da Cláusula 8.1 do Plano de Concessão de Ações aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 31 de julho de 2020, e da Cláusula 9.1 do Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2022, os períodos de carência das ações virtuais seriam integralmente antecipados e as respectivas ações poderiam ser prontamente transferidas a pedido do participante em caso de (i) oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 361/2002.

Proposta, foi realizada a entrega das ações correspondentes à antecipação dos períodos de carência nos termos atuais dos Planos Antecipados.

A Indenização além de visar uma contenção de gastos imediatos para a Companhia em 2022, teve o objetivo também de preservar a retenção dos seus executivos, isso porque se todos os participantes dos Planos Antecipados tivessem recebido suas ações de forma antecipada no momento da OPA, a Companhia perderia parcela significativa de seus mecanismos de retenção a longo prazo sobre estes talentos a partir de então, o que não ocorreu com a alta adesão destes participantes à Proposta.

Benefícios de Cessação de Cargo

A Companhia informa que, para o exercício social de 2023, estima o pagamento de benefício não recorrente de cessação de exercício de cargo, relacionado à celebração de contrato com administrador da Companhia contendo, dentre outras, obrigações de não concorrência e não solicitação.

ANEXO V
Informações acerca do Primeiro Plano de Concessão de Ações por
Performance da ZAMP S.A. aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em
29 de abril de 2022, conforme aditado pela Assembleia Geral de Acionistas de
28 de abril de 2023
(Anexo B da Resolução CVM 81)

Cópia do Plano de Incentivos de Longo Prazo da Companhia ("**Plano de Performance**") proposto encontra-se no **Anexo VI** abaixo.

1. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração ("**Comitê**"), terá poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, ou posições chave para sustentação do negócio, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros do Comitê não são Pessoas Elegíveis ao Plano de Performance), os respectivos participantes de cada Programa (o "**Participante**").

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Não aplicável, tendo em vista que o Plano de Performance não compreende a outorga de opções.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

O número máximo de Ações Virtuais (conforme definido abaixo) que poderá ser concedido aos Participantes no âmbito do Plano de Performance, já descontados os efeitos do imposto de renda retido na fonte e as contribuições previdenciárias então devidos pelo Participante em decorrência da transferência das Ações, está limitado a 6.053.034 (seis milhões, cinquenta e três mil e trinta e quatro) Ações Virtuais, já considerado em tal limite o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais para o caso de superação de todas as Metas de Performance (conforme definido abaixo) em todos os Programas (o "**Limite Quantitativo**"). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

O número de Ações a serem transferidas ao respectivo Participante já desconsiderará o montante total do imposto de renda retido na fonte e das contribuições previdenciárias então devidos pelo Participante decorrentes da transferência das Ações quando do cumprimento dos termos e condições do Plano de Performance e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão. Para fins deste cálculo, 1 (uma) Ação Virtual será equivalente a 1 (uma) Ação da Companhia.

d. Condições de aquisição

A Companhia somente terá a obrigação de conceder Ações ao Participante mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Performance, nos respectivos Programas e no Contrato de Concessão, sobretudo após o cumprimento do Período de Carência, ou seja, o período em que o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das Ações ("**Período de Carência**").

O Plano de Performance será composto de até 3 programas de concessão de Ações Virtuais (os "**Programas**"), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. Caso, por qualquer razão, o Conselho de Administração decida criar novos Programas, tais Programas deverão, necessariamente, observar as combinações e possuir Períodos de Carência aplicáveis. Em cada Programa serão definidos: **(a)** os termos e as condições para a concessão de Ações Virtuais; **(b)** os Participantes do Programa, ou os critérios para tal definição; **(c)** o número de Ações Virtuais objeto do Programa, observado o disposto no Plano de Performance; e **(d)** o número de Ações Virtuais a que cada Participante fará jus, observado o disposto no Plano de Performance.

Não há obrigatoriedade de atribuição de um número ou percentual mínimo de Ações Virtuais para um Participante do Programa, observado o disposto no Plano de Performance.

O Plano de Performance e cada Programa preverão a outorga, a cada concessão, em relação a cada Participante, de uma combinação de Ações Restritas Virtuais e Ações Performance Virtuais dentre as Ações Virtuais outorgadas conforme abaixo:

Programas	Proporção de Concessão de Ações Restritas Virtuais	Proporção de Concessão de Ações Performance Virtuais
Primeiro Programa	50%	50%
Segundo Programa	40%	60%
Terceiro Programa	30%	70%

- (e) **Primeiro Programa – Concessão 2022:** (i) 50% de Ações Restritas Virtuais; (ii) 50% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% apenas do montante das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii"; e
- (f) **Segundo Programa – Concessão 2023:** (i) 40% de Ações Restritas Virtuais; (i) 60% de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% apenas do montante das Ações Performance Virtuais previstas no item "ii"; e

- (g) **Terceiro Programa – Concessão 2024:** (i) 30% (trinta por cento) de Ações Restritas Virtuais; (ii) 70% (setenta por cento) de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% (vinte por cento) das Ações Performance Virtuais previstas no item “ii”. Exemplificativamente, caso a concessão inicial a certo Participante seja de 100 (cem) Ações Virtuais, então (a) 30 (trinta) serão Ações Virtuais Restritas; (b) 70 (setenta) serão Ações Performance Restritas; e (c) em caso de superação das Metas de Performance, mais 10 (dez) Ações Performance Restritas, totalizando 114 (cento e quatorze) Ações Virtuais.

Nos termos do Plano de Performance, o Período de Carência será de 03 anos, mas com funcionamentos diferentes em relação às Ações Restritas Virtuais e às Ações Performance Virtuais outorgadas em um mesmo Programa. Para as Ações Performance Virtuais o período de carência será de 03 anos *cliff*, já a concessão das Ações Restritas Virtuais prevê o faseamento dessa carência ao longo dos 03 anos. O Período de Carência de cada Programa em relação à cada tipo de Ação Virtual deverá observar as datas e proporções abaixo:

ii. Ações Restritas Virtuais:

- (a) Em relação ao primeiro Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2023 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e **(iii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa;
- (b) Em relação ao segundo Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação a 20% das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 20% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e **(iii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 60% remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e
- (c) Em relação ao terceiro Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 20% (vinte por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 20% (vinte por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e **(iii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação aos 60% (sessenta por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa.

iii. Ações Performance Virtuais:

- (a) Em relação ao primeiro Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e
- (b) Em relação ao segundo Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação a 100% das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e
- (c) Em relação ao terceiro Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação a 100% (cem por cento) das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

Por fim, a transferência das Ações para o Participante somente se dará com o cumprimento das condições e prazos previstos no Plano de Performance (inclusive do atingimento das Metas de Performance no caso das Ações Performance Virtuais, bem como da superação das Metas de Performance no caso das Ações Performance Virtuais Adicionais), no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, de modo que a celebração do Contrato de Concessão e a concessão das Ações Virtuais não garantem aos Participantes quaisquer direitos sobre as Ações ou mesmo representa a garantia do seu recebimento.

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

A concessão das Ações Virtuais, bem como a transferência de Ações pela Companhia ao Participante, será realizada a título não oneroso aos Participantes e observará os termos e condições do Plano de Performance, do respectivo Programa e do respectivo Contrato de Concessão.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano de Performance, no Programa e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em converter suas Ações Virtuais em Ações deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

As Ações serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação.

g. Forma de liquidação de opções

Esclarece-se que o Plano de Performance não compreende a outorga de opções.

Com relação à concessão das Ações, visando satisfazer o recebimento das Ações nos termos do Plano de Performance, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada.

Alternativamente à concessão de Ações, 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 nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Plano de Performance permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral, ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações seja efetivamente transferida aos Participantes.

Não obstante, o Plano de Performance poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Além disso, um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Por fim, em relação às Ações Virtuais concedidas no âmbito do Primeiro Programa, os Períodos de Carências serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas, sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance) e as respectivas Ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do Participante em caso de (i) oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; (ii) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (iii) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (iv) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 85/2022.

Já em relação às Ações Virtuais concedidas ou a serem concedidas no âmbito do Segundo Programa e do Terceiro Programa, salvo deliberação diversa do Conselho de Administração, os Períodos de Carência serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas, sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance) e as respectivas Ações transferidas a pedido do Participante em caso de (a) OPA para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM nº 85/2002, em todos os casos “a” a “d” acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), os Períodos de Carência das Ações Virtuais não sofrerão nenhuma alteração, inclusive em relação às Metas de Performance das Ações Performance Virtuais.

2. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O objetivo do Plano de Performance é conceder aos Participantes indicados pelo Conselho de Administração da Companhia, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, de tempos em tempos, a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia ("**Ações**") de modo a: **(a)** estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes na Companhia; **(b)** aumentar o alinhamento a médio e longo prazo dos interesses dos Participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o senso de propriedade e o comprometimento dos Participantes por meio do conceito de investimento e risco; **(c)** fortalecer os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes na Companhia; e **(d)** atrair novos talentos para a Companhia.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

A concessão das Ações é dividida em dois tipos diferentes: (a) concessão de Ações não sujeita ao atingimento de certas métricas de performance, nos termos e condições previstos no Plano de Performance, no respectivo programa e contrato de concessão ("**Ações Restritas Virtuais**"); e (b) concessão de Ações sujeita ao atingimento de certas métricas de performance, nos termos e condições previstos no Plano de Performance, no respectivo programa e contrato de concessão ("**Ações Performance Virtuais**", e em conjunto com Ações Restritas Virtuais, "**Ações Virtuais**").

Nos termos do Plano de Performance, o Participante fará jus às Ações decorrentes das Ações Performance Virtuais a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação de duas metas de performance diferentes, calculadas individualmente considerando os indicadores financeiros abaixo mencionados:

- i. a meta de fluxo de caixa operacional, calculada conforme praxe de mercado e usualmente pela Companhia com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada programa, observando-se o previsto no Plano de Performance (o "**FCO**" e a "**Meta de Performance FCO**", respectivamente); e
- ii. a meta de return on invested capital, calculada conforme praxe do mercado e usualmente pela Companhia com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada programa, observando-se o previsto no Plano de Performance (o "**ROIC**" e a "**Meta de Performance ROIC**", respectivamente, sendo a Meta de Performance FCO, em conjunto com a Meta de Performance ROIC, as "**Metas de Performance**" e, indistintamente, uma "**Meta de Performance**").

As Metas de Performance serão definidas anualmente pelo Conselho de Administração, quando da aprovação de cada respectivo programa, e poderão, caso necessário, ser revisadas pelo Conselho de Administração. As Ações Performance Virtuais outorgadas a cada Participante a cada Programa, nos termos do Plano de

Performance, serão vinculadas a média de atingimento ou superação da Meta de Performance FCO e da Meta de Performance ROIC.

Dessa forma, a concessão de Ações da Companhia aos Participantes, após o cumprimento dos termos e condições previstos no Plano de Performance e nos respectivos Programa e Contrato de Concessão, possibilita que estes ampliem seu senso de propriedade e comprometimento, com consequente aumento do alinhamento com os interesses dos acionistas e incentivo de permanência de longo prazo na Companhia.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

A Companhia possui como política a valorização da meritocracia, estabelecendo metas específicas para seus diretores e empregados, as quais devem ser cumpridas em troca de remuneração adicional ao final do período. A política de remuneração da Companhia estabelece que considerando apenas a parcela de remuneração fixa de seus executivos e demais líderes, estes são remunerados conforme mediana praticada pelo mercado, sendo que a diferenciação da remuneração só acontece através dos Incentivos de Curto e Longo Prazo, ou seja, mediante a entrega de resultados diferenciados. Neste contexto, o Plano de Performance visa acompanhar as práticas de mercado e oferecer benefícios justos aos diretores e empregados eleitos como Participantes, possibilitando retornos mais atrativos de longo prazo, e exigindo, por outro lado, uma forte demonstração de comprometimento pelos Participantes na criação de valor para a Companhia e seus acionistas. Além disso, o Plano de Performance contribui com a estratégia de maior captação e retenção de talentos da Companhia.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

O Plano de Performance alinha os interesses da Companhia, de seus Administradores e empregados, na medida em que (i) estimula a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes ao negócio; (ii) fortalece os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes; e (iii) atrai novos talentos para a Companhia. A melhoria dos resultados e valorização das Ações de emissão da Companhia, por sua vez, maximizam os ganhos não somente dos Participantes na posição de investidor, mas também dos demais acionistas da Companhia. Assim, o comprometimento dos Participantes com a constante valorização da Companhia é inerente à estrutura proposta para o Plano de Performance.

3. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

As despesas a serem incorridas no âmbito do Plano de Performance, conforme proposta de aditamento, serão calculadas nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 10 (R1) do Comitê de Pronunciamentos Contábeis aprovado pela Deliberação CVM nº 650, de 16 de dezembro de 2010 ("CPC10 (R1)"), e dependem de fatores ainda não conhecidos, como o valor de mercado das ações da Companhia no momento de transferência destas aos Participantes e a taxa de evasão do Plano de Performance.

Exclusivamente para os fins da Resolução CVM 81, o valor das despesas estimadas do Plano de Performance, conforme aditado, nos termos do CPC10 (R1) corresponderá a, em média, R\$ 4.579.730,41 (quatro milhões quinhentos e setenta e nove mil setecentos e trinta reais e quarenta e um centavos) ao ano, sem considerar encargos trabalhistas e tributários devidos, que incidirão na forma do parágrafo anterior. Tal estimativa foi feita pela administração da Companhia tendo como premissas (i) a quantidade projetada de Ações a serem concedidas; (ii) a taxa de evasão projetada do Plano de Performance; e (iii) a projeção de cotação de fechamento das ações da Companhia em suas respectivas outorgas.

ANEXO VI

Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance da ZAMP S.A. aprovado pela Assembleia Geral de Acionistas em 29 de abril de 2022 e aditado pela Assembleia Geral de Acionistas de 28 de abril de 2023

BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA A RESTAURANTES S.A.

1. OBJETIVOS E ASPECTOS GERAIS DO PLANO

1.1. O presente Primeiro Plano de Concessão de Ações por Performance (o "**Plano**") da BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A. (e, em conjunto com outras sociedades por ela controladas, a "**Companhia**") tem por objetivo conceder aos Participantes indicados pelo Conselho de Administração da Companhia (o "**Conselho de Administração**"), com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração (o "**Comitê**"), de tempos em tempos, a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia (as "**Ações**") de modo a: **(a)** estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes na Companhia; **(b)** aumentar o alinhamento a médio e longo prazo dos interesses dos Participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o senso de propriedade e o comprometimento dos Participantes por meio do conceito de investimento e risco; **(c)** fortalecer os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes na Companhia; e **(d)** atrair novos talentos para a Companhia.

1.1.1. Para fins deste Plano,

(a) "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes, sujeita aos termos e condições previstos neste Plano, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, não sujeita ao atingimento de certas métricas de performance conforme Cláusula 4;

(b) "**Ações Performance Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes, sujeita ao atingimento de certas métricas de performance conforme Cláusula 4, bem como aos demais termos e condições previstos neste Plano, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão; e

(c) "**Ações Virtuais**" significa as Ações Restritas Virtuais e as Ações Performance Virtuais, indistintamente ou em conjunto.

1.2. A obrigação da Companhia de transferir Ações no âmbito deste Plano e de cada Programa ao Participante está condicionada, entre outras condições eventualmente previstas no respectivo Programa ou no Contrato de Concessão, **(a)** à adesão do Participante aos termos e condições do Plano e do Programa, mediante celebração de Contrato de Concessão; e **(b)** à continuidade do vínculo empregatício ou de administrador do respectivo Participante com a Companhia até o término do respectivo período de carência aplicável ("Período de Carência"), observada a Cláusula 8 (*Desligamento*). Uma vez cumpridas tais condições, a transferência das Ações será feita de forma não onerosa ao Participante.

2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO

2.1. O Plano será gerido e administrado pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê, observadas as restrições previstas em lei (sendo certo que os membros do Conselho de Administração e os membros do Comitê não são Pessoas Elegíveis ao Plano). Obedecidas as condições gerais do Plano e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia (a "**Assembleia Geral**"), o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê, terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano, incluindo: **(a)** a criação de cada um dos Programas; **(b)** selecionar os Participantes dentre as Pessoas Elegíveis; **(c)** determinar o número de Ações Virtuais a serem conferidas para cada Participante, observada a Cláusula 5.2; **(d)** aprovar o modelo de Contrato de Concessão; **(e)** analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar o Plano; e **(f)** estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais Participantes, sempre que este Plano contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e **(g)** propor alterações ao presente Plano para aprovação pela Assembleia Geral.

2.2. O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, poderá especificar ou delimitar as condições estabelecidas neste Plano se assim previsto no Plano, desde que não altere seus princípios e regras.

2.3. O Conselho de Administração não estará obrigado a dar tratamento igual ou isonômico às Pessoas Elegíveis ou aos Participantes, mesmo que se encontrem em função, cargo, tempo de contratação, hierarquia ou senioridade similares, não havendo obrigatoriedade de aplicação de qualquer princípio de isonomia ou analogia. O Conselho de Administração poderá, ainda, estabelecer tratamento particular para casos e situações especiais. Tal tratamento particular não constituirá precedente invocável por outros Participantes.

3. PARTICIPANTES

3.1. O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, terá poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros do Comitê não são Pessoas Elegíveis ao Plano), os respectivos participantes de cada Programa (o "**Participante**"), bem como estabelecer o número de Ações Virtuais a serem conferidas a cada Participante em cada Programa, observada a Cláusula 5.2.

3.1.1. Nenhuma Pessoa Elegível terá direito assegurado, adquirido ou garantido de ser selecionada para participar do Plano ou de qualquer Programa. A decisão por tornar uma Pessoa Elegível um Participante é discricionária do Conselho de Administração. A indicação de certo Participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como Participante em qualquer outro Programa.

3.1.2. A adesão a cada Programa por parte do Participante eleito é totalmente voluntária.

3.1.3. O Participante que tiver interesse em participar do Programa para o qual foi eleito deverá firmar o respectivo Contrato de Concessão, respeitado o prazo fixado em cada Programa.

3.1.4. Os direitos e obrigações decorrentes deste Plano e dos Contratos de Concessão são personalíssimos e não poderão ser cedidos ou transferidos, total ou parcialmente, mesmo em razão de sucessão, separação ou divórcio, tampouco dados em garantia, exceto se de outra forma estabelecido neste Plano ou no Contrato de Concessão.

4. AÇÕES PERFORMANCE VIRTUAIS E METAS DE PERFORMANCE

4.1. As Ações Virtuais são divididas em dois tipos diferentes: **(a)** Ações Restritas Virtuais, não sujeitas às Metas de Performance; e **(b)** Ações Performance Virtuais, sujeitas às Metas de Performance.

4.2. O Participante fará jus às Ações decorrentes das Ações Performance Virtuais (incluindo as Ações Performance Virtuais Adicionais, conforme definido abaixo) a depender do atingimento parcial, atingimento total ou superação de duas metas de performance diferentes, calculadas individualmente considerando os indicadores financeiros abaixo mencionados:

(a) a meta de fluxo de caixa operacional, calculada conforme praxe do mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa, observando-se o previsto na Cláusula 5.3.2.1 (o “**FCO**” e a “**Meta de Performance FCO**”, respectivamente); e

(b) a meta de return on invested capital, calculada conforme praxe do mercado e usualmente pela Companhia, com data-base de 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa, observando-se o previsto na Cláusula 5.3.2.1 (o “**ROIC**” e a “**Meta de Performance ROIC**”, respectivamente, sendo a Meta de Performance FCO, em conjunto com a Meta de Performance ROIC, as “**Metas de Performance**” e, indistintamente, uma “**Meta de Performance**”).

4.2.1 As Metas de Performance serão definidas anualmente pelo Conselho de Administração, quando da aprovação de cada respectivo Programa, e poderão, caso necessário, ser revisadas pelo Conselho de Administração.

4.3. As Ações Performance Virtuais outorgadas a cada Participante a cada Programa, nos termos da Cláusula 5.2, serão vinculadas à média entre o atingimento ou superação da Meta de Performance FCO e da Meta de Performance ROIC.

4.4. Atingimento Parcial – Faixa 1: entre 80% e 100%. A respectiva Meta de Performance será considerada parcialmente atingida caso ao menos 80% (oitenta por cento) de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 80% (oitenta por cento) e menos que 100% (cem por cento) será considerado como um atingimento parcial de 80% (oitenta por cento) de tal Meta de Performance. Se o atingimento da respectiva Meta de Performance for inferior a 80% (oitenta por cento), então a respectiva Meta de Performance será considerada como não atingida, sendo equivalente a 0% (zero por cento).

4.5. Atingimento Total – Faixa 2: entre 100% e 120%. A respectiva Meta de Performance será considerada totalmente atingida caso ao menos 100% (cem por cento) de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. O atingimento de tal Meta de Performance entre 100% (oitenta por cento) e 120% (cento e vinte por cento) será considerado como um atingimento integral de 100% (cem por cento) de tal Meta de Performance.

4.6. Superação – Faixa 3: superior a 120%. A respectiva Meta de Performance será considerada superada caso ao menos 120% (cem por cento) de tal respectiva Meta de Performance seja atingida. A superação de tal Meta de Performance superior a 120% (cento e vinte por cento) será considerado como uma superação de 120% (cento e vinte por cento). Assim, caso haja superação da respectiva Meta de Performance, o Participante fará jus a um número adicional de Ações Performance Virtuais de 20% (vinte por cento) sobre às suas respectivas Ações Performance Virtuais vinculadas à Meta de Performance em questão para o Programa em questão (as “**Ações Performance Virtuais Adicionais**”).

4.6.1. Exemplificativamente, se a um Participante foram outorgadas 50 (cinquenta) Ações Performance Virtuais no primeiro Programa, tal Participante (a) fará jus a mais 10 (dez) Ações Performance Virtuais Adicionais caso haja superação de ambas as Metas de Performance; (b) fará jus a mais 5 (cinco) Ações Performance Virtuais Adicionais caso haja superação de apenas uma Meta de Performance; ou (c) não fará jus Ações Performance Virtuais Adicionais caso não haja superação de ambas as Metas de Performance.

5. PROGRAMAS E CONTRATO DE CONCESSÃO DE AÇÕES VIRTUAIS

5.1. O Plano será composto de até 3 (três) programas de concessão de Ações Virtuais (os “**Programas**”), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. Caso, por qualquer razão, o Conselho de Administração decida criar novos Programas, tais Programas deverão, necessariamente, observar as combinações e possuir Períodos de Carência equivalentes aos constantes das Cláusula 5.2 e 5.3. Em cada Programa serão definidos: **(a)** os termos e as condições para a concessão de Ações Virtuais relativas ao Programa em questão, observadas as regras constantes deste Plano; **(b)** os Participantes do Programa em questão, ou os critérios para tal definição; **(c)** o número de Ações Virtuais objeto do Programa em questão, observada a Cláusula 5.2; e **(d)** o número de Ações Virtuais a que cada Participante fará jus sob o Programa em questão, observada a Cláusula 5.2.

5.1.1. Não há obrigatoriedade de atribuição de um número ou percentual mínimo de Ações Virtuais para um Participante do Programa, observada a Cláusula 5.2.

5.2. O Plano e cada Programa preverão a outorga de, a cada concessão, em relação a cada Participante, uma combinação de Ações Restritas Virtuais e Ações Performance Virtuais dentre as Ações Virtuais outorgadas conforme abaixo:

Programas	Proporção de Concessão de Ações Restritas Virtuais	Proporção de Concessão de Ações Performance Virtuais
Primeiro Programa	50% (cinquenta por cento)	50% (cinquenta por cento)
Segundo Programa	40% (quarenta por cento)	60% (sessenta por cento)
Terceiro Programa	30% (trinta por cento)	70% (setenta por cento)

(a) **Primeiro Programa – Concessão 2022:** **(i)** 50% (cinquenta por cento) de Ações Restritas Virtuais; **(ii)** 50% (cinquenta por cento) de Ações Performance Virtuais; e **(iii)** mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% (vinte por cento) apenas do montante das Ações Performance Virtuais previstas no item “ii”. Exemplificativamente,

caso a concessão inicial a certo Participante seja de 100 (cem) Ações Virtuais, então 50 (cinquenta) serão Ações Virtuais Restritas, 50 (cinquenta) serão Ações Performance Restritas e, em caso de superação das Metas de Performance, mais 10 (dez) serão Ações Performance Restritas, totalizando 110 (cento e dez) Ações Virtuais;

(b) **Segundo Programa – Concessão 2023:** (i) 40% (quarenta por cento) de Ações Restritas Virtuais; (ii) 60% (sessenta por cento) de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% (vinte por cento) apenas do montante das Ações Performance Virtuais previstas no item “ii”. Exemplificativamente, caso a concessão inicial a certo Participante seja de 100 (cem) Ações Virtuais, então 40 (quarenta) serão Ações Virtuais Restritas, 60 (sessenta) serão Ações Performance Restritas e, em caso de superação das Metas de Performance, mais 12 (doze) Ações Performance Restritas, totalizando 112 (cento e doze) Ações Virtuais; e

(c) **Terceiro Programa – Concessão 2024:** (i) 30% (trinta por cento) de Ações Restritas Virtuais; (ii) 70% (setenta por cento) de Ações Performance Virtuais; e (iii) mais as Ações Performance Virtuais Adicionais, se houver, a depender da superação das Metas de Performance, de até 20% (vinte por cento) apenas do montante das Ações Performance Virtuais previstas no item “ii”. Exemplificativamente, caso a concessão inicial a certo Participante seja de 100 (cem) Ações Virtuais, então 30 (trinta) serão Ações Virtuais Restritas; 70 (setenta) serão Ações Performance Restritas; e em caso de superação das Metas de Performance, mais 10 (dez) Ações Performance Restritas, totalizando 114 (cento e quatorze) Ações Virtuais.

5.3. O Período de Carência será de 3 (três) anos, mas com funcionamentos diferentes em relação às Ações Restritas Virtuais e às Ações Performance Virtuais. Para as Ações Performance Virtuais o Período de Carência será de 3 (três) anos *cliff*, já a concessão das Ações Restritas Virtuais prevê o faseamento dessa carência ao longo dos 3 (três) anos. O Período de Carência de cada Programa em relação à cada tipo de Ação Virtual deverá observar as datas e proporções abaixo:

5.3.1. Ações Restritas Virtuais:

(a) Em relação ao primeiro Programa, (i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2023 em relação a 20% (vinte por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação aos 20% (vinte por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 60% (sessenta por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa;

(b) Em relação ao segundo Programa, (i) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2024 em relação a 20% (vinte por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; (ii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação aos 20% (vinte por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e (iii) o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 60% (sessenta por cento)

remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e

(c) Em relação ao terceiro Programa, **(i)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 20% (vinte por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; **(ii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação aos 20% (vinte por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa; e **(iii)** o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação aos 60% (sessenta por cento) remanescente das Ações Virtuais a serem concedidas no âmbito do mesmo Programa.

5.3.2. Ações Performance Virtuais:

(a) Em relação ao primeiro Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2025 em relação a 100% (cem por cento) das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa;

(b) Em relação ao segundo Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2026 em relação a 100% (cem por cento) das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa;

(c) Em relação ao terceiro Programa, o Período de Carência se encerrará em 1º de janeiro de 2027 em relação a 100% (cem por cento) das Ações Performance Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

5.3.2.1. Os indicadores que basearão as Metas de Performance, serão medidos, para efeitos de atingimento das Metas de Performance, considerando o resultado obtido em 31 de dezembro do último ano do período de carência de cada Programa.

5.3.3. Cada Programa deverá especificar o número de Ações Restritas concedidas a cada Participante, discriminando o número de Ações Restritas Virtuais, o número de Ações Performance Virtuais e o número máximo de Ações Performance Adicionais caso ambas as Metas de Performance sejam superadas.

5.4. A transferência das Ações para o Participante somente se dará com o cumprimento das condições e prazos previstos neste Plano (inclusive do atingimento das Metas de Performance no caso das Ações Performance Virtuais, bem como da superação das Metas de Performance no caso das Ações Performance Virtuais Adicionais), no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, de modo que a celebração do Contrato de Concessão e a concessão das Ações Virtuais não garantem aos Participantes quaisquer direitos sobre as Ações ou mesmo representa a garantia do seu recebimento.

5.4.1. A participação no Programa e a celebração do Contrato de Concessão constituem mera expectativa de direito dos Participantes, que podem vir a ter o direito de receber as Ações mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos neste Plano, no respectivo Programa e no Contrato de Concessão. Até que sejam satisfeitos todos esses requisitos, condições e procedimentos, não haverá qualquer obrigação da Companhia de entregar Ações aos

Participantes. Dessa forma, não há qualquer garantia em favor do Participante quanto ao efetivo recebimento de Ações em decorrência deste Plano.

5.4.2. Até que a propriedade das Ações seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos deste Plano, respectivos Programas e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às Ações.

5.5. Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano, no Programa e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em converter suas Ações Virtuais em Ações deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido, no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

5.5.1. As Ações serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação.

5.5.2. Como forma de facilitar os trâmites jurídicos para transferência das Ações, o Conselho de Administração poderá estabelecer e divulgar períodos fixos para que o Participante receba as Ações a que fizer jus. O Conselho de Administração também poderá estabelecer, a qualquer tempo, restrições adicionais para o recebimento das Ações em datas que antecedam a divulgação de fatos relevantes pela Companhia, incluindo datas que antecedam o encerramento do exercício social e a publicação de demonstrações financeiras da Companhia, datas compreendidas entre decisões de aumento de capital, distribuição de dividendos, bonificação em ação ou desdobramento e a publicação dos respectivos editais ou anúncios, bem como outras datas nas quais considere recomendável a suspensão temporária do recebimento das Ações.

5.6. Quando do lançamento de cada Programa, o Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, fixará os termos e as condições para a concessão das Ações Virtuais e das Ações em Contrato de Concessão de Ações Restritivas Virtuais (o "**Contrato de Concessão**"), a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante, observados os termos e condições definidos neste Plano. O Contrato de Concessão deverá definir pelo menos **(a)** o número de Ações Virtuais que o Participante receberá, de acordo com o Programa; e **(b)** quaisquer outros termos e condições que não estejam em desacordo com o Plano ou o respectivo Programa.

5.6.1. A assinatura do Contrato Concessão implicará expressa aceitação pelo Participante, em caráter irrevogável e irretratável, de todos os termos do Plano e do Programa, o qual automaticamente estará obrigado a plena e integralmente cumprir. Será firmado um Contrato de Concessão entre a Companhia e cada Participante a cada Programa.

6. LIMITE QUANTITATIVO

6.1. O número máximo de Ações Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este Plano está limitado a 6.053.034 (seis milhões, cinquenta e três mil e trinta e quatro) Ações Virtuais, já considerado em tal limite o número máximo de Ações Performance Virtuais Adicionais para o caso de superação de todas as Metas de Performance em todos os

Programas (o “**Limite Quantitativo**”). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral.

6.1.1. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

6.2. O número de Ações a serem transferidas ao respectivo Participante quando do cumprimento dos termos e condições deste Plano e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão já desconsiderará o montante total do imposto de renda retido na fonte e das contribuições previdenciárias então devidos pelo Participante decorrentes da transferência das Ações.

6.2.1. Para fins deste Plano, 1 (uma) Ação Virtual será equivalente a 1 (uma) Ação da Companhia.

6.3. Com o propósito de satisfazer o recebimento das Ações nos termos do Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada.

6.3.1. Alternativamente à concessão de Ações, 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 nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

6.4. As Ações Restritas Virtuais e as Ações Performance Virtuais que sejam concedidas a um determinado Participante, porém sejam canceladas ou extintas em relação ao Participante em questão em razão do disposto na Cláusula 8 (*Desligamento*) antes que tais Ações Virtuais se tornem Ações, **(a)** não serão consideradas extintas e canceladas em relação ao Plano e ao Programa em questão, e **(b)** de modo que poderão ser realocadas e novamente outorgadas, tanto para Participantes de Programas já em vigor quanto para novos Participantes, a critério do Conselho de Administração ou do Comitê.

7. PREÇO DE CONCESSÃO DAS AÇÕES VIRTUAIS

7.1. A concessão das Ações Virtuais, bem como a transferência de Ações pela Companhia ao Participante, será realizada a título não oneroso aos Participantes e observará os termos e condições deste Plano, do respectivo Programa e do respectivo Contrato de Concessão.

8. DESLIGAMENTO DO PARTICIPANTE

8.1. Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

(a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i)** às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para notificação nos termos da Cláusula 5.5, permanecerão válidos até que (a) o Participante envie a referida notificação e receba as Ações; ou (b) o prazo de 6 (seis) meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste

Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “a” e “b”; e **(ii)** às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem justa causa, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i)** às Ações Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para notificação nos termos da Cláusula 5.5, permanecerão válidos conforme as Cláusula 8.1(a)(i)(a) e (b) acima, o que ocorrer primeiro; **(ii)** às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Restritas Virtuais, permanecerão válidos conforme as Cláusula 8.1(a)(i)(a) e (b) acima, o que ocorrer primeiro. Exemplificativamente, se o Período de Carência de 50 (cinquenta) Ações Restritas Virtuais transcorreria integralmente em 1 de janeiro de 2024 e o desligamento sem Justa Causa ocorrer em 15 de julho de 2023, então o Participante fará jus a 25 (vinte e cinco) de tais Ações Restritas Virtuais (ou seja, 6 (seis) meses completos); **(iii)** às Ações Performance Virtuais cujo respectivo Período de Carência iria transcorrer em 1 de janeiro do ano imediatamente subsequente ao desligamento sem justa causa, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos no ano-calendário do desligamento em relação ao total de tais Ações Performance Virtuais, permanecerão válidos conforme as Cláusula 8.1(a)(i)(a) e (b) acima, o que ocorrer primeiro, desde que as respectivas Metas de Performance sejam atingidas parcialmente, atingidas integralmente ou superadas conforme apurado segundo o cronograma vigente, sem qualquer antecipação. Exemplificativamente, se o Período de Carência de 50 (cinquenta) Ações Performance Virtuais transcorreria integralmente em 1 de janeiro de 2024 e o desligamento sem Justa Causa ocorrer em 15 de julho de 2023, então o Participante fará jus a 25 (vinte e cinco) de tais Ações Performance Virtuais (ou seja, 6 (seis) meses completos) se, futuramente, as respectivas Metas de Performance sejam atingidas parcialmente, atingidas integralmente ou superadas conforme apurado segundo o cronograma vigente, sem qualquer antecipação; e **(iv)** às demais Ações Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto na Cláusula 8.1(a);

(d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Virtuais serão antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas (faixa 2), sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance (faixa 3)), para que a totalidade das Ações relacionadas ao Participante

permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo Participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

8.1.1. Para fins deste Plano, “**Justa Causa**” significa qualquer ato ou fato que ponha fim à relação jurídica do Participante com a Companhia por justa causa, **(a)** nas hipóteses previstas na Consolidação das Leis do Trabalho, conforme redação em vigor à época, no caso dos Participantes que sejam empregados da Companhia; e **(b)** no caso dos Participantes que sejam administradores estatutários não-empregados, nas seguintes hipóteses: **(i)** desídia do Participante no exercício das atribuições decorrentes do seu mandato de administrador; **(ii)** condenação penal relacionada a crimes dolosos; **(iii)** a prática, pelo Participante, de atos desonestos ou fraudulentos contra a Companhia; **(iv)** qualquer ato ou omissão decorrente de dolo ou culpa do Participante e que seja prejudicial aos negócios, imagem ou situação financeira da Companhia, desde que devidamente comprovado; **(v)** descumprimento material do Estatuto Social da Companhia, Código de Conduta e demais disposições corporativas ou societárias aplicáveis ao Participante, como administrador; e **(vi)** descumprimento das obrigações previstas na Lei nº 6.404/76, conforme alterada, aplicável aos administradores de sociedades anônimas, incluindo àquelas previstas nos artigos 153 a 157 da referida Lei.

8.2. O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada na Cláusula 8.1(a) (*Desligamento Voluntário*) (b) (*Desligamento sem Justa Causa*) ou (d) (*Aposentadoria ou Falecimento*), conferindo tratamento diferenciado a determinado Participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamiento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia. Tal tratamento diferenciado não constituirá precedente invocável por outros Participantes.

9. EVENTOS DE LIQUIDEZ

9.1. Sem prejuízo do disposto na Cláusula 8, os Períodos de Carências das Ações Virtuais serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, será considerado como se ambas as Metas de Performance fossem antecipadamente e integralmente atingidas (faixa 2), sem que haja, porém, superação de tais Metas de Performance (faixa 3)) e as respectivas Ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do Participante em caso de **(a)** oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; **(b)** OPA por aumento de participação de acionista controlador; **(c)** OPA por alienação de controle de companhia aberta; e **(d)** OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Instrução CVM nº 85/2022.

9.2. Nas hipóteses previstas na Cláusula 9.1, o Participante poderá optar por receber suas Ações de modo a participar da respectiva OPA nos mesmos termos e condições dos demais acionistas.

10. DATA DE VIGÊNCIA E TÉRMINO PLANO

10.1. O Plano entra em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral e permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por

deliberação da Assembleia Geral, ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações seja efetivamente transferida aos Participantes.

10.1.1. O Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

10.1.2. Um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

11. DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

11.1. A existência do Plano, de Programas ou de Contratos de Concessão não impedirá ou prejudicará qualquer operação envolvendo, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, total ou parcialmente, as Ações da Companhia (incluindo, operações de reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão e cisão, ou transferência de participação acionária na Companhia (com ou sem troca de controle), tampouco o fechamento de capital da Companhia), bem como não dependerá de prévia ou posterior anuência de qualquer Participante a efetivação de referidas operações.

11.1.1. Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então os Períodos de Carências das Ações Virtuais serão integralmente antecipados (e, em relação às Ações Performance Virtuais, caberá ao Conselho de Administração definir se as Metas de Performance foram ou não atingidas parcialmente, atingidas totalmente ou superadas) e as respectivas Ações poderão ser prontamente transferidas a pedido do Participante.

11.2. Correrá sempre por conta e risco do Participante as decisões sobre a aquisição e alienação de Ações, respeitados os termos do Contrato de Concessão e do Plano.

11.3. Nenhuma disposição deste Plano poderá ser interpretada como constituição de direitos aos Participantes além daqueles inerentes ao Plano, e nem conferirá direitos aos Participantes relativos à garantia de permanência como empregados da Companhia, nem interferirá de qualquer modo com o direito da Companhia de rescindir a qualquer tempo o relacionamento com o Participante.

11.3.1. Nenhuma disposição deste Plano conferirá a qualquer administrador Participante direitos concernentes à sua permanência no seu respectivo cargo, ou interferirá de qualquer modo no direito da Companhia em destituí-lo, nem assegurará o direito à sua reeleição para o cargo.

11.4. Os casos omissos serão regulados pelo Conselho de Administração.

* * *

ANEXO VII
Informações acerca do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da
Companhia
(Anexo B da Resolução CVM 81)

1. Fornecer cópia do plano proposto

A cópia do Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia ("**Plano de Matching**") proposto encontra-se no **Anexo VIII** abaixo.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração ("**Comitê**"), terá poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros dos comitês de assessoramento da Companhia não são Pessoas Elegíveis ao Plano de Matching), os respectivos participantes de cada Programa (o "**Participante**").

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Não aplicável, tendo em vista que o Plano de Matching não compreende a outorga de opções.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

O número máximo de Ações Restritas Virtuais (conforme definido abaixo) que poderá ser concedido aos Participantes no âmbito do Plano de Matching está limitado a 1.030.928 (um milhão, trinta mil, novecentos e vinte e oito) Ações Restritas Virtuais (o "**Limite Quantitativo**"). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

O número de Ações Matching (conforme definido abaixo) a serem transferidas ao respectivo Participante quando do cumprimento dos termos e condições do Plano de Matching e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão será reduzido caso haja tributos decorrentes da transferência das Ações (*número líquido*).

Para fins do Plano de Matching:

(d) "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes, sujeita aos termos e condições previstos neste Plano de Matching, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, em decorrência do *matching* realizado pela Companhia. As Ações Restritas Virtuais não são, juridicamente, Ações da Companhia; e

- (e) “**Ações Matching**” significa as Ações transferidas pela Companhia ao Participante em decorrência da “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações.

d. Condições de aquisição

A Companhia somente terá a obrigação de conceder Ações Matching ao Participante mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no Plano de Matching, nos respectivos Programas e no Contrato de Concessão, inclusive:

- Ações Próprias. A aquisição pelo Participante, a seu exclusivo critério, de Ações de emissão da Companhia, por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“**B3**”), exclusivamente mediante utilização de percentual da remuneração variável relativa ao programa de incentivo de curto prazo da Companhia, líquido de tributos (incluindo imposto de renda e contribuições sociais) e outros encargos, recebida pelo referido Participante em determinado ano, observado o disposto no Plano de Matching (“**Ações Próprias**”).

Mediante a efetiva compra das Ações Próprias, a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto). O *matching* e o número de Ações Restritas Virtuais não será alterado em razão de aumento ou diminuição da cotação das Ações de emissão da Companhia negociadas na B3.

- Lock-Up. A observância pelo Participante, durante período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria, do Lock-Up das referidas ações. Durante o referido período o Participante não poderá (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), a respectiva Ação Própria; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar qualquer Ação Própria; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias.

O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras relativas ao Lock-Up previstas no Plano de Matching.

- Período de Carência. O cumprimento pelo Participante do Período de Carência, ou seja, o período em que o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações Matching e recebimento das referidas Ações Matching (“**Período de Carência**”).

O Plano de Matching será composto por programas de concessão de Ações Restritas Virtuais (os “**Programas**”), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. Sem prejuízo aos termos previstos em cada Programa e respectivos Contratos de Concessão, o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais será de 3 (três) anos (*Cliff*), contado da data de aprovação do respectivo Programa (ou seja, em relação a determinado Programa, o Período de Carência se encerrará no prazo de 3 (anos) a contar da aprovação do Programa em questão em relação a 100% (cem por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa).

Vale destacar que a transferência das Ações Matching para o Participante somente se dará com o cumprimento de todas as condições e prazos previstos no Plano de Matching, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, de modo que a celebração do Contrato de Concessão, a aquisição das Ações Próprias e/ou a concessão das Ações Restritas Virtuais não garantem aos Participantes quaisquer direitos sobre as Ações Matching ou mesmo representa a garantia do seu recebimento.

Até que a propriedade das Ações Matching, em decorrência da “conversão” das Ações Restritas Virtuais, seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos deste Plano de Matching, respectivos Programas e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio.

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

Não aplicável, tendo em vista que o Plano de Matching não compreende a outorga de opções e não há preço de exercício para “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações Matching, devendo ser observados os termos e condições do Plano de Matching, do respectivo Programa e do respectivo Contrato de Concessão para recebimento pelo Participante das Ações Matching.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano de Matching, no Programa e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em “converter” suas Ações Restritas Virtuais em Ações Matching deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido (juntamente com o comprovante de titularidade contínua das Ações Próprias), no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

As Ações Matching serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação, observada a legislação e as regras e políticas da Companhia para operações desta natureza.

g. Forma de liquidação de opções

Esclarece-se que o Plano de Matching não compreende a outorga de opções.

Com relação à concessão das Ações Matching, visando satisfazer o recebimento das Ações Matching nos termos do Plano de Matching, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM nº 77/2022.

Alternativamente à concessão de Ações Matching, 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 nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Plano de Matching permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral, ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações Matching seja efetivamente transferida aos Participantes.

Não obstante, o Plano de Matching poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a Ações Matching não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Além disso, um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a Ações Matching não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

Por fim, sem prejuízo de outras condições previstas no Plano de Matching e nos respectivos Programas e Contratos de Outorga, o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais será integralmente antecipado e as respectivas Ações Matching transferidas a pedido do Participante em caso de (a) oferta pública de Ações (uma “**OPA**”) para cancelamento de registro; (b) OPA por aumento de participação de acionista controlador; (c) OPA por alienação de controle de companhia aberta; e (d) OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM nº 85/2002, em todos os casos “a” a “d” acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais não sofrerá nenhuma alteração.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O objetivo do Plano de Matching é conceder aos Participantes indicados pelo Conselho de Administração da Companhia, com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração, de tempos em tempos, a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia (“**Ações**”) de modo a: (a) estimular a expansão, o êxito

e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes na Companhia; (b) aumentar o alinhamento a médio e longo prazo dos interesses dos Participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o comprometimento dos Participantes por meio do conceito de investimento e risco; (c) fortalecer os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes na Companhia; e (d) atrair novos talentos para a Companhia.

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

A concessão de Ações Matching da Companhia aos Participantes, após o cumprimento dos termos e condições previstos no Plano de Matching e nos respectivos Programa e Contrato de Concessão, sobretudo considerando a necessidade de aquisição pelo Participante, de forma voluntária, de Ações Próprias e manutenção destas pelo período de Lock-Up, conforme indicado acima, possibilita que estes ampliem seu senso de propriedade e comprometimento, com consequente aumento do alinhamento com os interesses dos acionistas e incentivo de permanência de longo prazo na Companhia.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

A Companhia possui como política a valorização da meritocracia, estabelecendo metas específicas para seus diretores e empregados, as quais devem ser cumpridas em troca de remuneração adicional ao final do período. Conforme política de remuneração da Companhia, a diferenciação da remuneração dos colaboradores acontece através dos Incentivos de Curto e Longo Prazo, ou seja, mediante a entrega de resultados diferenciados. Neste contexto, o Plano de Matching visa acompanhar as práticas de mercado e oferecer benefícios justos aos diretores e empregados eleitos como Participantes, possibilitando retornos mais atrativos de longo prazo, e exigindo, por outro lado, uma forte demonstração de comprometimento pelos Participantes na criação de valor para a Companhia e seus acionistas. Além disso, o Plano de Matching contribui com a estratégia de maior captação e retenção de talentos da Companhia.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

O Plano de Matching alinha os interesses da Companhia, de seus Administradores e empregados, na medida em que (i) estimula a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes ao negócio; (ii) fortalece os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes; e (iii) atrai novos talentos para a Companhia. A melhoria dos resultados e valorização das Ações de emissão da Companhia, por sua vez, maximizam os ganhos não somente dos Participantes na posição de investidor, mas também dos demais acionistas da Companhia. Assim, o comprometimento dos Participantes com a constante valorização da Companhia é inerente à estrutura proposta para o Plano de Matching.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

As despesas a serem incorridas no âmbito do Plano de Matching serão calculadas nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 10 (R1) do Comitê de Pronunciamentos Contábeis aprovado pela Deliberação CVM nº 650, de 16 de dezembro de 2010 ("**CPC10 (R1)**"), e dependem de fatores ainda não conhecidos, como o valor de mercado das ações da Companhia no momento de transferência destas aos Participantes e a taxa de evasão do Plano de Matching.

Exclusivamente para os fins da Resolução CVM 81, o valor das despesas estimadas do Plano de Matching nos termos do CPC10 (R1) corresponderá a, em média, R\$ 1.666.666,00 (um milhão, seiscentos e sessenta e seis mil, seiscentos e sessenta e seis reais) ao ano, sem considerar eventuais encargos trabalhistas e tributários eventualmente devidos. Tal estimativa foi feita pela administração da Companhia tendo como premissas (i) a quantidade inicialmente projetada de Ações Restritas Virtuais a serem concedidas; (ii) a taxa de evasão projetada do Plano de Matching; e (iii) a projeção de cotação de fechamento das ações da Companhia na data de outorga das respectivas Ações Matching.

ANEXO VIII

Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching da Companhia

PRIMEIRO PLANO DE CONCESSÃO DE AÇÕES MATCHING DA ZAMP S.A.

1. OBJETIVOS E ASPECTOS GERAIS DO PLANO

1.1. O presente Primeiro Plano de Concessão de Ações Matching (o “**Plano**”) da Zamp S.A. (e, em conjunto com outras sociedades por ela controladas, a “**Companhia**”) tem por objetivo conceder aos Participantes indicados pelo Conselho de Administração da Companhia (o “**Conselho de Administração**”), com assessoria do Comitê de Gente e Remuneração (o “**Comitê**”), de tempos em tempos, a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia (as “**Ações**”) de modo a: **(a)** estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais, das metas empresariais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração dos Participantes na Companhia; **(b)** aumentar o alinhamento a médio e longo prazo dos interesses dos Participantes com os interesses dos acionistas, ampliando o comprometimento dos Participantes por meio do conceito de investimento e risco; **(c)** fortalecer os incentivos para permanência e estabilidade de longo prazo dos Participantes na Companhia; e **(d)** atrair novos talentos para a Companhia.

1.1.1. Para fins deste Plano,

(a) “**Ações Próprias**” significa as Ações de emissão da Companhia, adquiridas por cada Participante, por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“**B3**”) exclusivamente mediante utilização de percentual do ICP Líquido (conforme definido abaixo) recebido pelo referido Participante em determinado ano, observado o disposto neste Plano, no Programa, no respectivo Contrato de Concessão e as restrições aplicáveis a tais ações. Não serão consideradas como Ações Próprias para fins deste Plano ou de qualquer Programa ações de emissão da Companhia adquiridas por outra forma pelo Participante que não exclusivamente mediante utilização de percentual do ICP Líquido recebido pelo referido Participante;

(b) “**Ações Restritas Virtuais**” significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes, sujeita aos termos e condições previstos neste Plano, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, em decorrência do *matching* realizado pela Companhia. As Ações Restritas Virtuais não são, juridicamente, Ações da Companhia; e

(c) “**Ações Matching**” significa as Ações transferidas pela Companhia ao Participante em decorrência da “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações.

1.2. A obrigação da Companhia de transferir Ações Matching no âmbito deste Plano e de cada Programa ao Participante está condicionada, entre outras condições eventualmente previstas no respectivo Programa ou no Contrato de Concessão, **(a)** à adesão voluntária do Participante aos termos e condições do Plano e do Programa, mediante celebração de

Contrato de Concessão; **(b)** à comprovação de aquisição onerosa pelo Participante das Ações Próprias e o cumprimento do Lock-Up previsto neste Plano, sujeitando-se aos riscos de mercado de variação do preço da Ação; **(c)** à continuidade do vínculo de prestação de serviços como empregatício ou administrador do respectivo Participante com a Companhia até o término do respectivo período de carência aplicável (o "**Período de Carência**"), observada a Cláusula 7 (*Desligamento*); e **(d)** aos demais procedimentos, prazos e obrigações dispostos no Plano, no Programa e no Contrato de Concessão. Uma vez cumpridas tais condições, a transferência das Ações Matching será feita ao Participante.

2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO

2.1. O Plano será gerido e administrado pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê, observadas as restrições previstas em lei sendo certo que os membros do Conselho de Administração e os membros dos comitês de assessoramento da Companhia não são Pessoas Elegíveis ao Plano). Obedecidas as condições gerais do Plano e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral da Companhia (a "**Assembleia Geral**"), o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê, terá amplos poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano e dos Programas, incluindo: **(a)** a criação de cada um dos Programas; **(b)** selecionar os Participantes dentre as Pessoas Elegíveis; **(c)** determinar o percentual do ICP Líquido que poderá ser utilizado por cada Participante (ou cargo do Participante) para aquisição de Ações Próprias passíveis de *matching* pela Companhia em Ações Restritas Virtuais, observado o percentual mínimo e o percentual máximo previstos na Cláusula 4.1.1; **(d)** aprovar o modelo de Contrato de Concessão; **(e)** analisar casos excepcionais, decidir casos omissos e interpretar o Plano; e **(f)** estabelecer os termos, condições e regras específicas, aplicáveis a um ou mais Participantes, sempre que este Plano contiver expressa previsão de discricionariedade por parte do Conselho de Administração; e **(g)** propor alterações ao presente Plano para aprovação pela Assembleia Geral.

2.2. O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, poderá especificar ou delimitar as condições estabelecidas neste Plano se assim previsto no Plano, desde que não altere seus princípios e regras.

2.3. Considerando a natureza personalíssima do Plano em relação a cada Participante, o Conselho de Administração não estará obrigado a dar tratamento igual ou isonômico às Pessoas Elegíveis ou aos Participantes, mesmo que se encontrem em função, cargo, tempo de contratação, hierarquia ou senioridade similares, não havendo obrigatoriedade de aplicação de qualquer princípio de isonomia ou analogia. O Conselho de Administração poderá, ainda, estabelecer tratamento particular para casos e situações especiais. Tal tratamento particular não constituirá precedente invocável por outros Participantes.

2.4. As deliberações do Conselho de Administração têm força vinculante para a Companhia e os Participantes relativamente a todas as matérias relacionadas com o Plano.

3. PARTICIPANTES

3.1. O Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, terá poderes para eleger, a seu exclusivo critério e dentre os administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle, desde que dentre os cargos de liderança, independentemente senioridade ou tempo de contratação (as "**Pessoas Elegíveis**", observado que os membros do Conselho de Administração e os membros dos comitês de assessoramento da Companhia

não são Pessoas Elegíveis ao Plano), os respectivos participantes de cada Programa (o “**Participante**”), bem como estabelecer o percentual do ICP Líquido que poderá ser utilizado por cada Participante (observado o percentual mínimo e o percentual máximo previstos na Cláusula 4.1.1) para aquisição de Ações Próprias passíveis de *matching* pela Companhia em Ações Restritas Virtuais e, por consequência, o número de Ações Matching a serem conferidas a cada Participante em cada Programa, observada as Cláusulas 4.2 e 6.1.

3.1.1. Nenhuma Pessoa Elegível terá direito assegurado, adquirido ou garantido de ser selecionada para participar do Plano ou de qualquer Programa. A decisão por tornar uma Pessoa Elegível um Participante é discricionária do Conselho de Administração. A indicação de certo Participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como Participante em qualquer outro Programa.

3.1.2. A adesão a cada Programa por parte do Participante eleito é totalmente voluntária.

3.1.3. O Participante que tiver interesse em participar do Programa para o qual foi eleito deverá firmar o respectivo Contrato de Concessão, respeitado o prazo fixado em cada Programa e realizar a compra, por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3, das Ações Próprias, observado o prazo indicado neste Plano.

3.1.4. Os direitos e obrigações decorrentes deste Plano e dos Contratos de Concessão são personalíssimos e não poderão ser cedidos ou transferidos, total ou parcialmente, mesmo em razão de sucessão, separação ou divórcio, tampouco Onerados, exceto se de outra forma estabelecido neste Plano, no Programa ou no Contrato de Concessão, ou por decisão do Conselho de Administração.

3.1.5. A adesão ao Plano, ao Programa e a celebração do Contrato de Concessão não afasta a obrigatoriedade de observação das regras de restrição ao uso de informações privilegiadas previstas na legislação e regulamentação em vigor, bem como pela Política de Negociação de Valores Mobiliários da Companhia.

4. AÇÕES PRÓPRIAS E AÇÕES RESTRITAS VIRTUAIS

4.1. Ações Próprias. Caso o Participante decida efetivamente aderir ao Programa relativo ao ano em questão, o Participante deverá, a seu exclusivo critério, realizar a compra de Ações Próprias por meio de operação de compra em mercado de bolsa administrado pela B3 utilizando percentual de sua remuneração variável relativa ao programa de incentivo de curto prazo da Companhia (que, para fins deste Plano, engloba eventuais valores devidos aos Participantes a título de participação nos lucros e resultados), líquido de tributos (incluindo imposto de renda e contribuições sociais) e outros encargos (o “**ICP Líquido**”, sendo o valor do ICP Líquido efetivamente utilizado na compra das Ações Próprias denominado o “**ICP Líquido Investido**”).

4.1.1. O Participante apenas poderá comprar as Ações Próprias mediante utilização do ICP Líquido, observado o percentual mínimo e o percentual máximo do ICP Líquido passível de utilização a ser determinado pelo Conselho de Administração para cada Participante no respectivo Programa ou Contrato de Concessão, sendo certo que (i) o percentual mínimo a ser determinado pelo Conselho de Administração não poderá ser inferior a 25% (vinte e cinco por cento) do ICP Líquido; e (ii) o percentual máximo a ser determinado pelo Conselho de Administração não poderá ser superior

a 50% (cinquenta por cento) do ICP Líquido. Não será admitido o pagamento pelas Ações Próprias em outros bens ou direitos, tampouco em outros percentuais além daqueles indicados pelo Conselho de Administração.

4.1.2. As Ações Próprias deverão ser compradas com o ICP Líquido Investido **(a)** no prazo de até 180 (cento e vinte) dias a contar da data de recebimento pelo Participante da referida remuneração variável, sendo que o comprovante de aquisição deverá ser enviado à área de Remuneração e Benefícios para fins de controle das obrigações previstas neste Plano, sob pena de não aplicação das regras de *matching*; ou **(b)** em outro prazo determinado pelo Conselho de Administração se necessário para observância da legislação e das regras e políticas da Companhia para operações desta natureza (inclusive em razão de períodos de restrição de negociação), sob pena de não aplicação das regras de *matching*. Tais prazos poderão ser suspensos ou alterados caso tenha início, após sua determinação, qualquer período em que seja vedada a negociação de ações de emissão da Companhia, nos termos da legislação e das regras e políticas da Companhia. A aquisição das Ações Próprias deverá observar a legislação e todas as regras e políticas da Companhia para operações desta natureza.

4.1.3. Na hipótese de o Participante escolhido pelo Conselho de Administração para determinado Programa optar **(a)** por não investir seu ICP Líquido para compra das Ações Próprias, então o Participante não fará jus ao recebimento de quaisquer Ações Restritas Virtuais, Ações Matching, compensação, perdas e danos, indenização ou incentivo de longo prazo alternativo em relação ao Programa em questão; ou **(b)** por investir percentual maior do ICP Líquido na aquisição de ações da Companhia do que o percentual máximo indicado pelo Conselho de Administração no Programa ou no Contrato de Concessão, então será considerado ICP Líquido Investido, para fins deste Plano, somente aquele valor limitado ao percentual indicado pelo Conselho de Administração; ou **(c)** por investir percentual menor do ICP Líquido na aquisição de ações da Companhia do que o percentual mínimo indicado pelo Conselho de Administração no Programa ou no Contrato de Concessão, então será considerado que nenhum percentual do ICP Líquido foi investido, não fazendo o Participante jus ao recebimento de quaisquer Ações Restritas Virtuais, Ações Matching, compensação, perdas e danos, indenização ou incentivo de longo prazo alternativo em relação ao Programa em questão.

4.1.4. Para fazer jus ao recebimento de Ações Matching em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais, o Participante não poderá, pelo período de 3 (três) anos contados a partir da data da compra de cada respectiva Ação Própria **(a)** alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por “**Transferência**”), a respectiva Ação Própria; **(b)** prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; **(c)** Onerar qualquer Ação Própria; ou **(d)** realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as Ações Próprias (o “**Lock-Up**”).

4.1.4.1. Observado o Lock-Up, o Participante terá todos os direitos, obrigações e preferências de acionista da Companhia em relação às Ações Próprias a partir da data de sua compra, em especial o direito ao voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às Ações Próprias.

4.1.4.2. O descumprimento pelo Participante do disposto na Cláusula 4.1.4 (*Lock-Up*), ainda que relacionado apenas à parte das Ações Próprias, resultará na perda automática, pelo Participante, do direito de receber a totalidade das Ações Matching de todos os Programas de que o Participante participar. Para fins de esclarecimento – observada, porém, a consequência de perda do direito de *matching* conforme estabelecido nesta Cláusula -, o Participante não tem qualquer obrigação de observar o disposto nesta Cláusula em relação às Ações Próprias, devendo tomar a decisão de mantê-las ou negociá-las por sua própria conta e risco, arcando com sua eventual valorização ou desvalorização.

4.1.4.3. O Conselho de Administração poderá, a seu critério, decidir por não aplicar, aplicar parcialmente ou excepcionar a aplicação das regras revistas nas Cláusulas 4.1.4, 4.1.4.10 e/ou 4.1.4.2.

4.1.4.4. Para fins deste Plano, “**Ônus**” (incluindo seus termos correlatos “**Onerar**” ou “**Oneração**”) significa todo e qualquer gravame, encargo, hipoteca, caução, penhor, alienação fiduciária, cessão fiduciária, fideicomisso, usufruto, ônus, opção, direito de preferência para aquisição ou subscrição, outorga em garantia, empréstimo, aluguel, limitação ao pleno e livre uso, gozo ou fruição de qualquer bem ou direito (ou de qualquer dos atributos inerentes ou relativos a tal bem ou direito, tal como direitos políticos e patrimoniais de uma ação/quota), seja em decorrência de lei, contrato ou pretensões de qualquer natureza.

4.2. Ações Restritas Virtuais. Mediante a efetiva compra das Ações Próprias, conforme descrito na Cláusula 4.1, a Companhia outorgará ao Participante Ações Restritas Virtuais que, caso cumprido o Período de Carência e demais condições estabelecidas neste Plano, no Programa e no Contrato de Concessão, serão “convertidas” em Ações Matching e transferidas ao Participante. O número de Ações Restritas Virtuais a serem outorgadas pela Companhia ao Participante corresponderá ao número de Ações Próprias adquiridas pelo Participante, na proporção de 1 (uma) Ação Restrita Virtual para 1 (uma) Ação Própria (ou seja, o *matching* será de 1:1 em número de Ações da Companhia, em número bruto, observada a Cláusula 6.2). O *matching* e o número de Ações Restritas Virtuais não será alterado em razão de aumento ou diminuição da cotação das Ações de emissão da Companhia negociadas na B3.

4.2.1. Para fins do *matching* previsto neste Plano, não será considerado o valor utilizado pelo Participante do ICP Líquido Investido para aquisição das Ações Próprias, mas exclusivamente a quantidade de Ações Próprias detidas pelo Participante.

5. PROGRAMAS E CONTRATO DE CONCESSÃO DE AÇÕES RESTRITAS VIRTUAIS

5.1. O Plano será composto programas de concessão de Ações Restritas Virtuais (os “**Programas**”) que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. Caso, por qualquer razão, o Conselho de Administração decida criar novos Programas, tais

Programas deverão, necessariamente, observar a combinação de *matching* de 1:1 e possuir Períodos de Carência equivalentes ao constante da Cláusula 5.2. Em cada Programa serão definidos: **(a)** os termos e as condições para a concessão de Ações Restritas Virtuais relativas ao Programa em questão, observadas as regras constantes deste Plano; **(b)** os Participantes do Programa em questão, ou os critérios para tal definição; **(c)** o número de Ações Restritas Virtuais objeto do Programa em questão, observada as Cláusulas 4.2 e 6.1; e **(d)** o percentual do ICP Líquido que poderá ser utilizado por cada Participante para aquisição de Ações Próprias passíveis de *matching* pela Companhia em Ações Restritas Virtuais e, por consequência, o número de Ações Matching a que cada Participante fará jus sob o Programa em questão, observada a Cláusula 4.2.

5.1.1. Não há obrigatoriedade de atribuição **(a)** de um número ou percentual mínimo de Ações Restritas Virtuais para um Participante do Programa, observada a Cláusula 4.2.; ou **(b)** da totalidade do Limite Quantitativo entre todos os Programas criados sob este Plano.

5.1.2. A criação de Programas é totalmente discricionária e será feita por decisão do Conselho de Administração, ainda que mencionada em cartas-ofertas, propostas de trabalho ou documentos similares.

5.2. O Período de Carência das Ações Restritas Virtuais será de 3 (três) anos (Cliff), contado da data de aprovação do respectivo Programa (ou seja, em relação a determinado Programa, o Período de Carência se encerrará no prazo de 3 (três) anos a contar da aprovação do Programa em questão em relação a 100% (cem por cento) das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa).

5.3. A transferência das Ações Matching para o Participante somente se dará com o cumprimento das condições e prazos previstos neste Plano, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão, de modo que a celebração do Contrato de Concessão, a aquisição das Ações Próprias e/ou a concessão das Ações Restritas Virtuais não garantem aos Participantes quaisquer direitos sobre as Ações Matching ou mesmo representa a garantia do seu recebimento.

5.3.1. A participação no Programa e a celebração do Contrato de Concessão constituem mera expectativa de direito dos Participantes, que podem vir a ter o direito de receber as Ações Matching mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos neste Plano, no respectivo Programa e no Contrato de Concessão, bem como cumprimento de exigências legais e regulamentares aplicáveis. Até que sejam satisfeitos todos esses requisitos, condições e procedimentos, não haverá qualquer obrigação da Companhia de entregar Ações aos Participantes. Dessa forma, não há qualquer garantia em favor do Participante quanto ao efetivo recebimento de Ações Matching em decorrência deste Plano.

5.3.2. Até que a propriedade das Ações Matching, em decorrência da “conversão” das Ações Restritas Virtuais, seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos deste Plano, respectivos Programas e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio.

5.4. Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano, no Programa e no Contrato de Concessão, o Participante que tiver interesse em “converter” suas Ações Restritas Virtuais em Ações Matching deverá enviar ao Conselho de Administração uma notificação escrita em tal sentido (juntamente com o comprovante de titularidade contínua das Ações Próprias), no prazo de 6 (seis) meses contado do respectivo cumprimento, sendo que, após referido prazo, as Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

5.4.1. As Ações Matching serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação, observada a legislação e as regras e políticas da Companhia para operações desta natureza.

5.4.2. Como forma de facilitar os trâmites jurídicos para transferência das Ações Matching para observância da legislação e das regras e políticas da Companhia para operações desta natureza, o Conselho de Administração poderá estabelecer e divulgar períodos fixos para que o Participante receba as Ações Matching a que fizer jus. O Conselho de Administração também poderá estabelecer, a qualquer tempo, restrições adicionais para o recebimento das Ações Matching em datas que antecedam a divulgação de fatos relevantes pela Companhia, incluindo datas que antecedam o encerramento do exercício social e a publicação de demonstrações financeiras da Companhia, datas compreendidas entre decisões de aumento de capital, distribuição de dividendos, bonificação em ação ou desdobramento e a publicação dos respectivos editais ou anúncios, bem como outras datas nas quais considere recomendável a suspensão temporária do recebimento das Ações Matching.

5.5. Quando do lançamento de cada Programa, o Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, fixará os termos e as condições para a concessão das Ações Restritas Virtuais e das Ações Matching em Contrato de Concessão de Ações Matching (o “**Contrato de Concessão**”), a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante, observados os termos e condições definidos neste Plano. O Contrato de Concessão deverá definir pelo menos **(a)** o número de Ações Restritas Virtuais que o Participante receberá, de acordo com o Programa, considerando a quantidade de Ações Próprias adquiridas pelo referido Participante; e **(b)** quaisquer outros termos e condições que não estejam em desacordo com o Plano ou o respectivo Programa.

5.5.1. A assinatura do Contrato Concessão implicará expressa aceitação pelo Participante, em caráter irrevogável e irretratável, de todos os termos do Plano e do Programa, o qual automaticamente estará obrigado a plena e integralmente cumprir. Será firmado um Contrato de Concessão entre a Companhia e cada Participante a cada Programa.

6. LIMITE QUANTITATIVO

6.1. O número máximo de Ações Restritas Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este Plano está limitado a 1.030.928 (um milhão, trinta mil, novecentos e vinte e oito) Ações Restritas Virtuais (o “**Limite Quantitativo**”). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral.

6.1.1. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

6.2. O número de Ações Matching a serem transferidas ao respectivo Participante quando do cumprimento dos termos e condições deste Plano e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão será reduzido caso haja tributos decorrentes da transferência das Ações (número líquido).

6.3. Com o propósito de satisfazer o recebimento das Ações Matching nos termos do Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM nº 77/2022.

6.3.1. Alternativamente à concessão de Ações Matching, 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 nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores ao efetivo pagamento.

6.4. As Ações Restritas Virtuais que sejam concedidas a um determinado Participante, porém sejam canceladas ou extintas em relação ao Participante em questão em razão do disposto na Cláusula 7 (*Desligamento*) antes que tais Ações Restritas Virtuais se “convertam” em Ações Matching, **(a)** não serão consideradas extintas e canceladas em relação ao Plano e ao Programa em questão, e **(b)** de modo que poderão ser realocadas e novamente outorgadas, tanto para Participantes de Programas já em vigor quanto para novos Participantes, a critério do Conselho de Administração ou do Comitê.

6.5. Caso, quando da “conversão” das Ações Restritas Virtuais em Ações Matching, o Conselho de Administração verifique que o Limite Quantitativo será superado, então a quantidade total de Ações Matching a serem recebidas por cada um dos Participantes integrantes do Programa em questão será reduzida proporcionalmente entre tais Participantes, de modo a garantir a observância do Limite Quantitativo, sendo certo que os Participantes não terão qualquer direito à compensação, perdas e danos, indenização ou incentivo de longo prazo alternativo em razão da redução realizada nos termos desta Cláusula.

7. DESLIGAMENTO DO PARTICIPANTE

7.1. Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

(a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias voluntariamente, seja pedindo demissão do seu emprego, renunciando ao seu cargo de administrador da Companhia ou em razão de aposentadoria facultativa pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i)** às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para notificação nos termos da Cláusula 5.4, permanecerão válidos até que (i.a) o Participante envie a referida notificação e receba as Ações Matching; ou (i.b) o prazo de 6 (seis) meses expire, hipótese em que os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão serão automaticamente extintos, o que ocorrer primeiro entre “a” e “b”; e **(ii)** às demais Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia ou suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo sem justa causa, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou Contrato de Concessão relacionado **(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente**, porém antes de expirado o prazo de 6 (seis) meses para notificação nos termos da Cláusula 5.4, permanecerão válidos conforme as Cláusula 7.18.1(a)(i)(i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro; **(ii) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência não tenha transcorrido integralmente**, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos entre a data de outorga das Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa, permanecerão válidos conforme as Cláusula 7.18.1(a)(i)(i.a) e (i.b) acima, o que ocorrer primeiro. Exemplificativamente, se entre a data de outorga de 100 (cem) Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa do Participante tiverem transcorridos 24 (vinte e quatro) meses completos dos 3 (três) anos do Período de Carência previsto na Cláusula 5.2, então os direitos relativos a 66 (sessenta e seis) Ações Restritas Virtuais permanecerão válidos, observado o prazo de exercício previsto na Cláusula 5.4, e 34 (trinta e quatro) Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização.

(c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia ou de suas subsidiárias, seja mediante demissão, destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto na Cláusula 7.1(a) (*Desligamento Voluntário*);

(d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia ou de suas subsidiárias em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento, então os Períodos de Carência das Ações Restritas Virtuais serão antecipados, para que a totalidade das Ações Matching relacionadas ao Participante permanentemente inválido ou falecido sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso, sem necessidade, nesta hipótese, de envio de notificação pelo Participante e/ou herdeiros ou sucessores deste à Companhia.

7.1.1. Para fins deste Plano, “**Justa Causa**” significa qualquer ato ou fato que ponha fim à relação jurídica do Participante com a Companhia por justa causa, **(a)** nas hipóteses previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (a “**CLT**”), conforme redação em vigor à época, no caso dos Participantes que sejam empregados da Companhia; e **(b)** no caso dos Participantes que sejam administradores estatutários não-empregados, nas seguintes hipóteses: (i) desídia do Participante no exercício das atribuições decorrentes do seu mandato de administrador; (ii) condenação penal relacionada a crimes dolosos; (iii) a prática, pelo Participante, de atos desonestos ou fraudulentos contra a Companhia; (iv) qualquer ato ou omissão decorrente de dolo ou culpa do Participante e que seja prejudicial aos negócios, imagem ou situação financeira da Companhia, desde que devidamente comprovado; (v) descumprimento material do Estatuto Social da Companhia, Código de Conduta e demais disposições corporativas ou societárias aplicáveis ao Participante, como administrador; e (vi) descumprimento das obrigações previstas na Lei nº 6.404/76, conforme alterada,

aplicável aos administradores de sociedades anônimas, incluindo àquelas previstas nos artigos 153 a 157 da referida Lei.

7.2. Em qualquer hipótese de Desligamento, as Ações Próprias adquiridas pelo Participante perderão qualquer vínculo com este Plano e respectivo Programa e, portanto, poderão ser vendidas e/ou mantidas a critério exclusivo do Participante.

7.3. O Conselho de Administração poderá, a seu exclusivo critério, deixar de observar a regra estipulada na Cláusula 7.18.1(a) (*Desligamento Voluntário*) (b) (*Desligamento sem Justa Causa*) ou (d) (*Aposentadoria ou Falecimento*), conferindo tratamento diferenciado a determinado Participante, podendo, inclusive, condicionar o tratamento diferenciado à observância de obrigações após o desligamento, tais como obrigações de não concorrência, não aliciamento de colaboradores ou outras que atendam aos interesses da Companhia. Tal tratamento diferenciado não constituirá precedente invocável por outros Participantes.

8. EVENTOS DE LIQUIDEZ

8.1. Sem prejuízo do disposto na Cláusula 7, o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais previsto na Cláusula 5 será integralmente antecipado e as respectivas Ações Matching transferidas a pedido do Participante em caso de **(a)** oferta pública de Ações (uma "OPA") para cancelamento de registro; **(b)** OPA por aumento de participação de acionista controlador; **(c)** OPA por alienação de controle de companhia aberta; e **(d)** OPA voluntária para aquisição de controle de companhia aberta (incluindo eventuais OPAs concorrentes), conforme tais termos são definidos pela Resolução CVM nº 85/2022, em todos os casos "a" a "d" acima exclusivamente caso referidas OPAs sejam bem-sucedidas e as respectivas operações sejam concluídas. Na hipótese de uma OPA não bem-sucedida (exemplificativamente, que seja interrompida, cancelada, cujas condições precedentes não sejam satisfeitas ou, caso aplicável, não atinja na data do leilão os percentuais mínimos estabelecidos, dentre outras razões), o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais previsto na Cláusula 5 não sofrerá nenhuma alteração.

8.2. Nas OPAs previstas na Cláusula 8.1, itens (a), (b), (c) e (d) acima, a verificação se a respectiva OPA foi bem-sucedida somente poderá ser feita na data do respectivo leilão, de modo que, caso a OPA seja bem-sucedida e o Período de Carência das Ações Restritas Virtuais previsto na Cláusula 5 seja efetivamente antecipado, **(a)** o Participante receberá suas Ações Matching após a concretização da OPA e, portanto, não poderá participar da respectiva OPA, sem que isso represente qualquer perda de oportunidade; **(b)** o Período de Carência será considerado como cumprido na data do respectivo leilão da OPA; **(c)** as Ações Matching serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados da data de recebimento da notificação prevista na Cláusula 5.4; e **(d)** o Participante estará sujeito a eventual valorização ou desvalorização das ações da Companhia até o efetivo recebimento das ações antecipadas e não terá direito a qualquer indenização ou compensação da Companhia em razão de tal valorização ou desvalorização.

8.3. O disposto na Cláusula 6.3.1 deste Plano também será aplicável nas hipóteses previstas nas Cláusulas 8.1 e 8.2.

9. DATA DE VIGÊNCIA E TÉRMINO PLANO

9.1. O Plano entra em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral e permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por

deliberação da Assembleia Geral, ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações Matching seja efetivamente transferida aos Participantes.

9.1.1. O Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a Ações Matching não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

9.1.2. Um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a Ações Matching não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

10. DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

10.1. Acordo de Não Incidência de Reflexos Trabalhistas. Em relação aos Participantes que sejam empregados enquadrados no status previsto nos termos do art. 444, parágrafo único, da CLT, este Plano, os Programas e os Contratos de Concessão são sujeitos ao previsto no art. 611-A da CLT, de modo que os Participantes acordam que os valores dele decorrentes não tem qualquer natureza salarial, remuneratória e não se incorporam ao contrato de trabalho ou salários, não sendo computados para fins de reflexos trabalhistas, inclusive Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS. Em relação aos Participantes que sejam administradores, este Plano, os Programas e os Contratos de Concessão não têm qualquer natureza salarial, remuneratória e não se incorporam ao contrato de prestação de serviços ou honorários.

10.2. Reorganizações. A existência do Plano, de Programas ou de Contratos de Concessão não impedirá ou prejudicará qualquer operação envolvendo, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, total ou parcialmente, as Ações da Companhia (incluindo, operações de reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão e cisão, ou transferência de participação acionária na Companhia (com ou sem troca de controle), tampouco o fechamento de capital da Companhia), bem como não dependerá de prévia ou posterior anuência de qualquer Participante a efetivação de referidas operações.

10.2.1. Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente (ou na qual os então acionistas da Companhia não constituam a maioria dos acionistas da Companhia ou da sociedade resultante após tal operação), então caberá ao Conselho de Administração avaliar se será necessário realizar qualquer ajuste nos Programas e Contratos de Concessão, inclusive eventual antecipação de Períodos de Carência e/ou cancelamento de quaisquer restrições à transferência de Ações Próprias.

10.3. Risco. Correrá sempre por conta e risco do Participante as decisões sobre a aquisição e alienação de Ações, respeitados os termos do Contrato de Concessão, do Programa e deste Plano.

10.4. Sem Constituição de Direitos Adicionais. Nenhuma disposição deste Plano poderá ser interpretada como constituição de direitos aos Participantes além daqueles inerentes ao Plano, e nem conferirá direitos aos Participantes relativos à garantia de permanência como empregados da Companhia, nem interferirá de qualquer modo com o direito da Companhia de rescindir a qualquer tempo o relacionamento com o Participante.

(i) Nenhuma disposição deste Plano conferirá a qualquer administrador Participante direitos concernentes à sua permanência no seu respectivo cargo, ou interferirá de qualquer modo no direito da Companhia em destituí-lo, nem assegurará o direito à sua reeleição para o cargo.

10.5. Omissões. Os casos omissos serão regulados pelo Conselho de Administração.

* * *

ANEXO IX
Informações acerca do Plano de Concessão de Ações
(Anexo B da Resolução CVM 81)

1. Fornecer cópia do plano proposto

A cópia do Plano de Concessão de Ações ("Plano de Concessão") proposto encontra-se no **Anexo X** abaixo.

2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:

a. Potenciais beneficiários

Serão elegíveis à participação do presente Plano apenas os membros do Conselho de Administração eleitos para o mandato unificado que se encerrará quando da realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025, incluindo os eleitos/nomeados pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração após a Assembleia Geral Ordinária realizada em abril de 2023. Caberá ao Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, eleger dentre as Pessoas Elegíveis, os respectivos participantes de cada Programa (o "Participante").

b. Número máximo de opções a serem outorgadas

Não aplicável, tendo em vista que o Plano de Concessão não compreende a outorga de opções.

c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano

O número máximo de Ações Restritas Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este Plano está limitado a 257.279 (duzentos e cinquenta e sete mil duzentos e setenta e nove) Ações Restritas Virtuais (o "**Limite Quantitativo**"). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

O número de ações ordinárias de emissão da Companhia (as "**Ações**") a serem efetivamente transferidas ao respectivo Participante, após cumpridos os termos e condições do Plano de Concessão e dos respectivos Programas e Contratos de Concessão, será reduzido caso haja incidência de tributos decorrentes da transferência das Ações (*número líquido*), de modo que o Participante receberá o número de Ações correspondente ao número de Ações Virtuais Restritas deduzida tal tributação. O Limite Quantitativo foi fixado considerando o número bruto de Ações Restritas Virtuais.

Para fins do Plano de Concessão, "**Ações Restritas Virtuais**" significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes pela Companhia, sujeita aos termos e condições previstos no Plano de Concessão e nos respectivos Programa e Contrato de Concessão.

d. Condições de aquisição

A Companhia somente terá a obrigação de conceder Ações ao Participante mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos no

Plano de Concessão, nos respectivos Programa e Contrato de Concessão, sobretudo após o cumprimento do período que o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das Ações ("**Período de Carência**").

O Plano de Concessão será composto de 2 (dois) programas de concessão de Ações Restritas Virtuais (os "**Programas**"), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê.

Observado o disposto no Plano de Concessão, o Período de Carência deverá observar as datas e proporções:

(a) No âmbito do primeiro Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e

(b) No âmbito do segundo Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

O Participante não poderá pelo período em que ocupar o cargo de membro do Conselho de Administração da Companhia e pelo prazo adicional de 1 (um) ano contado a partir da data de seu desligamento da Companhia, por qualquer motivo, inclusive em virtude da não renovação de mandato, renúncia ou destituição (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por "**Transferência**"), as Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar qualquer das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as referidas Ações (o "**Lock-Up**").

e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício

A concessão das Ações Restritas Virtuais, bem como a transferência de Ações pela Companhia aos Participantes, será realizada a título não oneroso aos Participantes, desde que observados os termos e condições do Plano de Concessão e dos respectivos Programa e Contrato de Concessão, em especial o Período de Carência.

f. Critérios para fixação do prazo de exercício

Após cumprido o respectivo Período de Carência e eventuais outras condições estabelecidas no Programa e no Contrato de Concessão as Ações serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados do final do respectivo Período de Carência.

g. Forma de liquidação de opções

Esclarece-se que o Plano de Concessão não compreende a outorga de opções.

Com o propósito de satisfazer o recebimento das Ações nos termos do Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM nº 77/2022.

Alternativamente à concessão de Ações, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração, poderá optar por pagar em dinheiro ao Participante, na data do respectivo término do prazo de Lock-Up, o valor correspondente à média da cotação de fechamento das ações ordinárias de emissão da Companhia nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores à data do término do respectivo Lock-Up.

h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano

O Plano de Concessão permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações seja efetivamente transferida aos Participantes. Caso o Plano seja extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, os Participantes não terão direito a quaisquer Ações que não tenham sido efetivamente transferidas até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

A ocorrência de uma OPA, inclusive de uma OPA para cancelamento de registro, seja ou não bem-sucedida, não alterará os Períodos de Carência.

Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, a Assembleia Geral (da Companhia ou da companhia resultante, conforme o caso) poderá decidir, a seu critério, pela continuidade do Plano, pelo cancelamento do Plano e dos Programas, pela antecipação dos Períodos de Carência, pelo cancelamento do Lock-Up e/ou pela substituição deste Plano por outro.

3. Justificar o plano proposto, explicando:

a. Os principais objetivos do plano

O Plano de Concessão tem como objetivo: **(a)** estimular a consecução dos objetivos sociais da Companhia; e **(b)** aumentar o alinhamento a médio e longo prazo entre os acionistas da Companhia e os conselheiros, com foco no desenvolvimento contínuo da Companhia e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento com a tomada de decisões que tenham impactos positivos para a Companhia em períodos posteriores ao término do mandato dos referidos Participantes

b. A forma como o plano contribui para esses objetivos

A concessão de Ações da Companhia de forma não onerosa aos Participantes, após o cumprimento dos termos e condições previstos no Plano de Concessão e nos respectivos Programa e Contrato de Concessão, possibilita que estes ampliem seu

senso de propriedade e comprometimento, com consequente aumento do alinhamento com os interesses dos acionistas da Companhia.

O Plano de Concessão reflete, ainda, a busca da Companhia de continuar a ofertar pacotes de remuneração em valores compatíveis com a prática de mercado, que sejam atrativos para profissionais com elevado reconhecimento e experiência, com profundo conhecimento do segmento de atuação da Companhia, e que, diante do modelo de governança da Companhia, com seu controle acionário disperso no mercado, que exige um Conselho de Administração com atuação próxima à gestão e com papel destacado na definição e no acompanhamento da execução da estratégia.

c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia

A Companhia possui como política a diversificação das estruturas de incentivos de longo prazo de forma a possibilitar que a Companhia continue a adotar as melhores práticas de remuneração e a incentivar a retenção e captação de pessoas chave, bem como ampliar o alinhamento dos interesses dos acionistas e dos beneficiários, em especial considerando o momento desafiador vivenciado pelo mercado financeiro, global e nacional.

d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo

O Plano de Concessão fortalece o alinhamento, de médio e longo prazo, entre os acionistas da Companhia e seus administradores, na medida em que tem como foco o desenvolvimento contínuo da empresa e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento dos membros do Conselho de Administração com a tomada de decisões visando não somente as operações de curto prazo da Companhia, mas também seus negócios a longo prazo, inclusive com impactos positivos em períodos posteriores ao término de mandato. Tal alinhamento é reforçado, inclusive, pelo fato da remuneração de longo prazo ora proposta não estar relacionada a metas ou avaliação de desempenho individuais ou da própria Companhia.

4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto

As despesas a serem incorridas no âmbito do Plano de Concessão serão calculadas nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 10 (R1) do Comitê de Pronunciamentos Contábeis aprovado pela Deliberação CVM nº 650, de 16 de dezembro de 2010 ("**CPC10 (R1)**"), e dependem de fatores ainda não conhecidos, como o valor de mercado das ações da Companhia no momento de transferência destas aos Participantes e a taxa de evasão do Plano de Concessão.

Exclusivamente para os fins da Resolução CVM 81, o valor das despesas estimadas do Plano de Matching nos termos do CPC10 (R1) corresponderá a, em média, R\$ 425.848,00 ao ano, sem considerar eventuais encargos trabalhistas e tributários eventualmente devidos. Tal estimativa foi feita pela administração da Companhia tendo como premissas (i) a quantidade inicialmente projetada de Ações Restritas Virtuais a serem concedidas; (ii) a taxa de evasão projetada do Plano de Concessão; e (iii) a projeção de cotação de fechamento das ações da Companhia na data de outorga das respectivas Ações.

ANEXO X

Plano de Concessão de Ações

PLANO DE CONCESSÃO DE AÇÕES DA ZAMP S.A.

1. OBJETIVOS E ASPECTOS GERAIS DO PLANO

1.1. O presente Plano de Concessão de Ações (o “**Plano**”) da ZAMP S.A. (a “**Companhia**”) tem por objetivo conceder aos Participantes, eleitos apenas dentre os membros do Conselho de Administração da Companhia (o “**Conselho de Administração**”), a oportunidade de receber ações ordinárias de emissão da Companhia (as “**Ações**”) de modo a: **(a)** estimular a consecução dos objetivos sociais da Companhia; e **(b)** aumentar o alinhamento a médio e longo prazo entre os acionistas da Companhia e os conselheiros, com foco no desenvolvimento contínuo da Companhia e crescente geração de valor, reforçando o comprometimento com a tomada de decisões que tenham impactos positivos para a Companhia em períodos posteriores ao término do mandato dos referidos Participantes.

1.1.1. Para fins deste Plano, “**Ações Restritas Virtuais**” significa a expectativa de direito de recebimento das Ações a serem objeto de transferência aos Participantes pela Companhia, sujeita aos termos e condições previstos neste Plano, no respectivo Programa e no respectivo Contrato de Concessão. Cada Ação Restrita Virtual corresponderá a 1 (uma) Ação, observada a Cláusula 5.2.

1.2. A obrigação da Companhia de transferir Ações no âmbito deste Plano está condicionada, entre outras condições eventualmente previstas no respectivo Programa ou no Contrato de Concessão, **(a)** à adesão do Participante aos termos e condições do Plano e do Programa, mediante celebração de Contrato de Concessão; e **(b)** à continuidade do vínculo do Participante com a Companhia, na qualidade de membro do Conselho de Administração, até o término do respectivo Período de Carência aplicável, observada a Cláusula 7. Uma vez cumpridas tais condições, a transferência das Ações será feita de forma não onerosa ao Participante.

2. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO

2.1. O Plano será gerido e administrado pelo Conselho de Administração com a assessoria do Comitê de Gente e Remuneração (o “**Comitê**”), observadas as restrições previstas em lei e o disposto na Cláusula 2.2. Obedecidas as condições previstas neste Plano, que não poderão ser alteradas pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê, o Conselho de Administração, assessorado pelo Comitê, terá poderes para tomar todas as medidas necessárias e adequadas para administração do Plano, incluindo: **(a)** a criação de cada um dos Programas; **(b)** selecionar os Participantes dentre as Pessoas Elegíveis; **(c)** determinar o número de Ações Restritas Virtuais a serem conferidas para cada Participante; **(d)** aprovar o modelo de Contrato de Concessão, a ser aplicável a todos os Participantes; **(e)** decidir casos omissos, se houver, observado o disposto na Cláusula 2.2; e **(f)** propor alterações ao presente Plano para aprovação pela Assembleia Geral da Companhia (a “**Assembleia Geral**”).

2.2. Nos termos da Política de Remuneração da Companhia e do Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas, a Companhia adotará os procedimentos para que nenhum membro do Conselho de Administração delibere acerca de sua própria remuneração, inclusive acerca do número de Ações Restritas Virtuais a serem por ele eventualmente recebidas. Tais procedimentos poderão incluir a contratação de empresas terceirizadas independentes especializadas em remuneração, que poderá levar em consideração a avaliação do desempenho individual e coletivo dos membros do Conselho de Administração, quando houver.

2.3. O Conselho de Administração não estará obrigado a dar tratamento igual ou isonômico às Pessoas Elegíveis ou aos Participantes, mesmo que se encontrem em cargo, tempo de contratação, experiência ou formação similares, não havendo obrigatoriedade de aplicação de qualquer princípio de isonomia ou analogia.

3. PARTICIPANTES

3.1. Serão elegíveis à participação do presente Plano apenas os membros do Conselho de Administração eleitos para o mandato unificado que se encerrará quando da realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025, incluindo os eleitos/nomeados pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração após a Assembleia Geral Ordinária realizada em abril de 2023 (as “**Pessoas Elegíveis**”). Caberá ao Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, eleger dentre as Pessoas Elegíveis, os respectivos participantes de cada Programa (o “**Participante**”), bem como estabelecer o número de Ações Restritas Virtuais a serem conferidas a cada Participante em cada Programa, observado o disposto na Cláusula 2.2.

3.1.1. Nenhuma Pessoa Elegível terá direito assegurado, adquirido ou garantido de ser selecionada para participar de qualquer Programa. A decisão por tornar uma Pessoa Elegível um Participante é discricionária do Conselho de Administração. A indicação de certo Participante em determinado Programa não lhe confere o direito de ser indicado como Participante em qualquer outro Programa.

3.1.2. O Participante que tiver interesse em participar do Programa para o qual foi eleito deverá firmar o respectivo Contrato de Concessão, respeitado o prazo fixado em cada Programa.

3.1.3. Os direitos e obrigações decorrentes deste Plano e dos respectivos Programas e Contratos de Concessão são personalíssimos e não poderão ser cedidos ou transferidos, total ou parcialmente, mesmo em razão de sucessão, separação ou divórcio, tampouco dados em garantia, exceto conforme disposto na Cláusula 7(d) (*Aposentadoria e Falecimento*).

3.1.4. A adesão ao Plano, ao Programa e à celebração do Contrato de Concessão não afasta a obrigatoriedade de observação das regras de restrição ao uso de informações privilegiadas previstas na legislação e regulamentação em vigor, bem como pela Política de Negociação de Valores Mobiliários da Companhia.

4. PROGRAMAS E CONTRATO DE CONCESSÃO DE AÇÕES RESTRITAS VIRTUAIS

4.1. O Plano será composto de 2 (dois) programas de concessão de Ações Restritas Virtuais (os “**Programas**”), que serão criados pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê. O primeiro programa será criado em 2023 e o segundo Programa

será criado em 2024. Em cada Programa serão definidos os respectivos Participantes e o número de Ações Restritas Virtuais a que cada Participante fará jus sob o Programa em questão, observado que:

(a) No âmbito do primeiro Programa: poderão ser concedidas até 160.079 (cento e sessenta mil e setenta e nove) Ações Restritas Virtuais; e

(b) No âmbito do segundo Programa: poderão ser concedidas até o número de Ações Restritas Virtuais que faça com que o primeiro e o segundo Programas, em conjunto, não ultrapassem o Limite Quantitativo.

4.1.1. Não há obrigatoriedade de atribuição de um número ou percentual mínimo de Ações Restritas Virtuais para um Participante de um Programa.

4.2. Os períodos nos quais o Participante deverá permanecer vinculado à Companhia para ter direito à transferência das Ações nos termos e condições estabelecidas neste Plano e em cada Programa (o "**Período de Carência**") deverá observar as datas e proporções abaixo, observado o disposto na Cláusula 7:

(a) No âmbito do primeiro Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa; e

(b) No âmbito do segundo Programa, o Período de Carência se encerrará na data de realização da Assembleia Geral Ordinária da Companhia em abril de 2025 em relação a totalidade das Ações Restritas Virtuais a serem concedidas no referido Programa.

4.3. A participação no Programa e a celebração do Contrato de Concessão constituem mera expectativa de direito dos Participantes, que podem vir a ter o direito de receber as Ações mediante a verificação de todos os requisitos, condições e procedimentos estabelecidos neste Plano, no respectivo Programa e no Contrato de Concessão. Até que sejam satisfeitos todos esses requisitos, condições e procedimentos, não haverá qualquer obrigação da Companhia de entregar Ações aos Participantes. Dessa forma, não há qualquer garantia em favor do Participante quanto ao efetivo recebimento de Ações em decorrência deste Plano.

4.3.1. Até que a propriedade das Ações seja efetivamente transferida ao Participante, nos termos deste Plano, respectivos Programas e Contratos de Concessão, o Participante não terá quaisquer direitos e privilégios de acionista da Companhia em relação a tais Ações, em especial o direito de voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às Ações.

4.4. Após cumprido o respectivo Período de Carência e as demais condições estabelecidas no Plano, no Programa e no Contrato de Concessão, as Ações serão transferidas ao Participante em até 60 (sessenta) dias contados do final do respectivo Período de Carência.

4.4.1. Como forma de facilitar os trâmites jurídicos para transferência das Ações, o Conselho de Administração poderá estabelecer e divulgar períodos fixos para que o Participante receba as Ações a que fizer jus.

4.5. O Participante não poderá pelo período em que ocupar o cargo de membro do Conselho de Administração da Companhia e pelo prazo adicional de 1 (um) ano contado a partir da data de seu desligamento da Companhia, por qualquer motivo, inclusive em virtude da não renovação de mandato, renúncia ou destituição (a) alienar, ceder, emprestar, permutar, vender, doar, conferir ao capital de sociedade ou fundo, dar em usufruto, fideicomisso ou de qualquer forma ou a qualquer título transferir, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, parcial ou totalmente (todas as operações anteriores serão em conjunto designadas por "**Transferência**"), as Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; (b) prometer, negociar ou prometer negociar a realização de qualquer Transferência das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais, ainda que a efetiva Transferência esteja condicionada ao final do prazo acima previsto; (c) Onerar qualquer das Ações recebidas em decorrência da conversão de Ações Restritas Virtuais; ou (d) realizar quaisquer operações com derivativos ou de aluguel envolvendo as referidas Ações (o "**Lock-Up**").

4.5.1. A ocorrência de qualquer um dos eventos indicados na Cláusula 7.1 (*Desligamento*) não alterará o Lock-Up, exceto na hipótese prevista na Cláusula 7.1(d) (*Aposentadoria Compulsória ou Falecimento*), caso no qual o Lock-Up deixará de ser aplicável em relação ao Participante em questão.

4.5.2. O Lock-Up continuará a ser aplicável em relação a todos os Participantes mesmo no caso de ocorrência de uma oferta pública de Ações (uma "**OPA**"), observado que, em caso de OPA para cancelamento de registro (conforme definido pela Resolução CVM nº 85/2022), (**a**) como exceção ao Lock Up, o Participante poderá participar de tal OPA mesmo que dentro do período de Lock Up; e (**b**) caso a OPA para cancelamento de registro não seja bem-sucedida/concluída, o Lock Up voltará a vigorar integralmente. Os procedimentos para viabilizar o objetivo desta Cláusula serão definidos pelo Conselho de Administração se e quando houver início de uma OPA para cancelamento de registro.

4.5.3. Observado o Lock-Up, o Participante terá todos os direitos, obrigações e preferências de acionista da Companhia em relação às Ações a partir da data da conversão das Ações Restritas Virtuais e consequente entrega das referidas Ações, em especial o direito ao voto e o direito ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às referidas Ações.

4.5.4. O descumprimento pelo Participante do disposto na Cláusula 4.5 (Lock-Up), ainda que relacionado apenas à parte das Ações, resultará na perda automática, pelo Participante, do direito sobre todas as Ações Restritas Virtuais outorgadas no âmbito dos Programas de que o Participante participar.

4.5.5. Para fins deste Plano, "**Ônus**" (incluindo seus termos correlatos "Onerar" ou "Oneração") significa todo e qualquer gravame, encargo, hipoteca, caução, penhor, alienação fiduciária, cessão fiduciária, fideicomisso, usufruto, ônus, opção, direito de preferência para aquisição ou subscrição, outorga em garantia, empréstimo, aluguel, limitação ao pleno e livre uso, gozo ou fruição de qualquer bem ou direito (ou de qualquer dos atributos inerentes ou relativos a tal bem ou direito, tal como direitos políticos e patrimoniais de uma ação/quota), seja em decorrência de lei, contrato ou pretensões de qualquer natureza.

4.6. Quando do lançamento de cada Programa, o Conselho de Administração, com assessoria do Comitê, fixará os termos e as condições para a concessão das Ações Restritas Virtuais e das Ações em Contrato de Concessão de Ações Restritivas Virtuais (o “**Contrato de Concessão**”), a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante, observados os termos e condições definidos neste Plano e no respectivo Programa. O Contrato de Concessão deverá definir pelo menos as seguintes condições: (a) o número de Ações Restritas Virtuais que o Participante receberá, de acordo com o Programa; e (b) quaisquer outros termos e condições que não estejam em desacordo com o Plano ou o respectivo Programa.

4.6.1. A assinatura do Contrato Concessão implicará expressa aceitação pelo Participante, em caráter irrevogável e irretratável, de todos os termos do Plano e do Programa, o qual automaticamente estará obrigado a plena e integralmente cumprir. Será firmado um Contrato de Concessão entre a Companhia e cada Participante a cada Programa.

5. LIMITE QUANTITATIVO

5.1. O número máximo de Ações Restritas Virtuais que poderá ser concedido aos Participantes sob este Plano está limitado a 257.279 (duzentos e cinquenta e sete mil duzentos e setenta e nove) Ações Restritas Virtuais (o “**Limite Quantitativo**”). Eventual alteração do Limite Quantitativo dependerá de aprovação da Assembleia Geral.

5.1.1. Em caso de desdobramento ou grupamento de Ações de emissão da Companhia, o Limite Quantitativo será automaticamente ajustado à mesma razão do grupamento ou desdobramento em questão.

5.2. O número de Ações a serem efetivamente transferidas ao respectivo Participante, após cumpridos os termos e condições deste Plano e dos respectivos Programas e Contratos de Concessão, será reduzido caso haja incidência de tributos decorrentes da transferência das Ações (número líquido), de modo que o Participante receberá o número de Ações correspondente ao número de Ações Virtuais Restritas deduzida tal tributação. O Limite Quantitativo foi fixado considerando o número bruto de Ações Restritas Virtuais.

5.3. Com o propósito de satisfazer o recebimento das Ações nos termos do Plano, a Companhia, sujeita à lei e regulamentação aplicável, transferirá ações mantidas em tesouraria, por meio de operação privada, nos termos da Resolução CVM nº 77/2022.

5.3.1. Alternativamente à concessão de Ações, a Companhia, por decisão do Conselho de Administração, poderá optar por pagar em dinheiro ao Participante, na data do respectivo término do prazo de Lock-Up, o valor correspondente à média da cotação de fechamento das ações ordinárias de emissão da Companhia nos últimos 60 (sessenta) pregões anteriores à data do término do respectivo Lock-Up.

5.4. As Ações Restritas Virtuais que sejam concedidas a um determinado Participante, porém sejam canceladas ou extintas em relação ao Participante em questão em razão do disposto na Cláusula 7 (*Desligamento*) antes que tais Ações Restritas Virtuais se “convertam” em Ações, poderão ser realocadas e novamente outorgadas, tanto para Participantes de Programas já em vigor quanto para novos Participantes, a critério do Conselho de Administração.

6. PREÇO DE CONCESSÃO DAS AÇÕES RESTRITAS VIRTUAIS

6.1. A concessão das Ações Restritas Virtuais, bem como a transferência de Ações pela Companhia ao Participante, será realizada a título não oneroso aos Participantes e observará os termos e condições deste Plano, do respectivo Programa e do respectivo Contrato de Concessão.

7. DESLIGAMENTO DO PARTICIPANTE

7.1. Se, a qualquer tempo durante a vigência do Plano, o Participante:

(a) Desligamento Voluntário: desligar-se da Companhia voluntariamente, inclusive mediante renúncia ao seu cargo de administrador da Companhia ou escolha do Participante de não participar do processo de reeleição, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou do Contrato de Concessão relacionado (i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente permanecerão válidos; e (ii) às demais Ações Restritas Virtuais restarão automaticamente extintas, de pleno direito, independentemente de aviso prévio ou indenização;

(b) Desligamento sem Justa Causa: for desligado da Companhia, mediante destituição do seu cargo ou não reeleição, apesar do Participante ter participado do processo para tanto, tudo sem justa causa, então os direitos conferidos ao Participante no âmbito deste Plano, de qualquer Programa e/ou do Contrato de Concessão relacionado:

(i) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência tenha transcorrido integralmente permanecerão válidos; e

(ii) às Ações Restritas Virtuais cujo respectivo Período de Carência não tenha transcorrido integralmente, proporcionalmente ao número de meses completos transcorridos entre a data de outorga das Ações Restritas Virtuais e a data do desligamento sem Justa Causa, permanecerão válidos.

(c) Desligamento por Justa Causa: for desligado da Companhia, seja mediante destituição do seu cargo (ou não reeleição), tudo por Justa Causa, então será aplicável o quanto disposto na Cláusula 7.1(a) (*Desligamento Voluntário*);

(d) Aposentadoria ou Falecimento: desligar-se da Companhia em decorrência de aposentadoria compulsória pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS), bem como de falecimento ou ausência (conforme art. 22 do Código Civil), então os Períodos de Carência das Ações Restritas Virtuais serão antecipados, para que a totalidade das Ações relacionadas ao Participante permanentemente inválido, falecido ou ausente sejam imediatamente recebidas pelo Participante ou pelos herdeiros ou sucessores do Participante, conforme for o caso.

7.1.1. Para fins deste Plano, “**Justa Causa**” significa qualquer ato ou fato que ponha fim à relação jurídica do Participante com a Companhia por justa causa, nas seguintes hipóteses: (i) desídia do Participante no exercício das atribuições decorrentes do seu mandato de administrador; (ii) condenação penal relacionada a crimes dolosos; (iii) a prática, pelo Participante, de atos desonestos ou fraudulentos contra a Companhia; (iv) qualquer ato ou omissão decorrente de dolo ou culpa do Participante e que seja prejudicial aos negócios, imagem ou situação financeira da Companhia, desde que devidamente comprovado; (v) descumprimento do Estatuto

Social da Companhia, Código de Conduta e demais disposições corporativas ou societárias aplicáveis ao Participante, como administrador; e (vi) descumprimento das obrigações previstas na Lei nº 6.404/76, conforme alterada, aplicável aos administradores de sociedades anônimas, incluindo àquelas previstas nos artigos 153 a 157 da referida Lei.

8. EVENTOS DE LIQUIDEZ

8.1. A ocorrência de uma OPA, inclusive de uma OPA para cancelamento de registro, seja ou não bem-sucedida, não alterará os Períodos de Carência.

9. DATA DE VIGÊNCIA E TÉRMINO PLANO

9.1. O Plano entra em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral e permanecerá em vigor por prazo indeterminado, até que seja expressamente extinto por deliberação da Assembleia Geral, ou até que o Limite Quantitativo seja alcançado e a totalidade das Ações seja efetivamente transferida aos Participantes.

9.1.1. O Plano poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão da Assembleia Geral, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

9.1.2. Um Programa poderá ser extinto, suspenso ou alterado, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, sem que haja qualquer direito a Ações não efetivamente transferidas aos Participantes até a data da respectiva extinção, suspensão ou alteração.

10. DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

10.1. A existência do Plano, de Programas ou de Contratos de Concessão não impedirá ou prejudicará qualquer operação envolvendo, direta ou indiretamente, a título gratuito ou oneroso, total ou parcialmente, as Ações da Companhia (incluindo, operações de reorganização societária, tais como transformação, incorporação, fusão e cisão, ou transferência de participação acionária na Companhia (com ou sem troca de controle), tampouco o fechamento de capital da Companhia), bem como não dependerá de prévia ou posterior anuência de qualquer Participante a efetivação de referidas operações.

10.1.1. Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou qualquer reorganização da Companhia na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente, a Assembleia Geral (da Companhia ou da companhia resultante, conforme o caso) poderá decidir, a seu critério, pela continuidade do Plano, pelo cancelamento do Plano e dos Programas, pela antecipação dos Períodos de Carência, pelo cancelamento do Lock-Up e/ou pela substituição deste Plano por outro.

10.2. Correrá sempre por conta e risco do Participante as decisões sobre a aquisição e alienação de Ações, respeitados os termos do Contrato de Concessão e do Plano.

10.3. Nenhuma disposição deste Plano poderá ser interpretada como constituição de direitos aos Participantes além daqueles inerentes ao Plano, e nem conferirá aos Participantes direitos concernentes à sua permanência no seu respectivo cargo, ou

interferirá de qualquer modo no direito da Companhia em destituí-lo, nem assegurará o direito à sua reeleição para o cargo.

* * *

ANEXO XI
Cópia marcada do Estatuto Social Consolidado
(Conforme inciso I do Art. 12 da Resolução CVM 81)

ESTATUTO SOCIAL CONSOLIDADO DA
ZAMP S.A.

CAPÍTULO I

DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, OBJETO SOCIAL E PRAZO DE DURAÇÃO

Artigo 1º - A ZAMP S.A. ("**Companhia**") é uma sociedade por ações de capital aberto, regida pelo presente estatuto social ("**Estatuto Social**") e pelas disposições legais aplicáveis.

Parágrafo Único - Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado, da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("**B3**"), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo seus acionistas controladores, se aplicável, administradores e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado ("**Regulamento do Novo Mercado**").

Artigo 2º - A Companhia tem sede na cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Tocantins, nº 350, 10º andar, Alphaville Industrial, CEP 06455-020, e poderá, por decisão da Diretoria, abrir, transferir e extinguir filiais, escritórios administrativos ou quaisquer representações em qualquer localidade do país ou no exterior.

Artigo 3º - A Companhia tem por objeto (i) o desenvolvimento e exploração de restaurantes no Brasil, incluindo Burger King; (ii) a prestação de serviços de assessoria e suporte a restaurantes no Brasil, incluindo aqueles que operem com o sistema Burger King, (iii) o comércio, importação e exportação de produtos relacionados às atividades acima referidas, e (iv) a participação em outras sociedades que desenvolvam as atividades acima, no Brasil, como sócia, quotista ou acionista.

Artigo 4º - A Companhia tem prazo de duração indeterminado.

CAPÍTULO II

CAPITAL SOCIAL

Artigo 5º - O capital social da Companhia é de R\$ 1.461.068.417,41 (um bilhão quatrocentos e sessenta e um milhões e sessenta e oito mil quatrocentos e dezessete reais e quarenta e um centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em 275.355.447 (duzentos e setenta e cinco milhões trezentas e cinquenta e cinco mil quatrocentas e quarenta e sete) ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo 1º - Cada ação ordinária confere ao seu titular o direito a 1 (um) voto nas Assembleias Gerais de acionistas. A propriedade das ações será comprovada pelo registro existente na conta do acionista junto à instituição depositária.

Parágrafo 2º - As ações serão indivisíveis em relação à Companhia. Quando a ação pertencer a mais de uma pessoa, os direitos a ela conferidos serão exercidos pelo representante do condomínio.

Parágrafo 3º - Mediante a aprovação do Conselho de Administração e observado o disposto na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**") e nas demais normas aplicáveis, a Companhia poderá adquirir suas próprias ações. Essas ações deverão ser mantidas em tesouraria, alienadas ou canceladas, conforme for decidido pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso, nos termos da regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários ("**CVM**").

Artigo 6º - Mediante deliberação do Conselho de Administração da Companhia, o capital social poderá ser aumentado, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 282.690.560 (duzentos e oitenta e duas milhões seiscentas e noventa mil quinhentas e sessenta) ações ordinárias, incluindo para fins de emissão de ações a serem emitidas em decorrência do eventual exercício dos direitos de subscrição contidos em bônus de subscrição emitidos pela Companhia.

Parágrafo 1º - O Conselho de Administração fixará as condições da emissão, subscrição, forma e prazo de integralização, preço por ação, forma de colocação (pública ou privada) e sua distribuição no país e/ou no exterior.

Parágrafo 2º - A critério do Conselho de Administração, poderá ser realizada emissão, sem direito de preferência ou com redução do prazo de que trata o artigo 171, parágrafo 4º, da Lei das Sociedades por Ações, de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou ainda mediante permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei, dentro do limite do capital autorizado.

Parágrafo 3º - Dentro do limite do capital autorizado, desde que em acordo com os planos aprovados pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração poderá outorgar opção de compra ou subscrição de ações aos administradores e empregados da Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam coligadas ou controladas direta ou indiretamente pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas.

Artigo 7º - As ações da Companhia são escriturais, mantidas em contas de depósito em nome de seus titulares, perante instituição financeira autorizada pela CVM.

Parágrafo Único - Observados os limites máximos fixados pela CVM, o custo do serviço de transferência da propriedade das ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme definido em contrato de escrituração de ações.

Artigo 8º - Fica vedada a emissão de ações preferenciais e partes beneficiárias pela Companhia.

Artigo 9º - Observado o disposto neste Estatuto Social, notadamente o disposto no artigo 6º, parágrafo 2º, e na Lei das Sociedades por Ações, os acionistas terão direito de preferência para, na proporção de suas participações acionárias, subscrever ações, bônus de subscrição e valores mobiliários conversíveis em ações emitidos pela Companhia.

Artigo 10 - A não integralização, pelo subscritor, do valor subscrito, nas condições previstas no boletim ou na chamada requerida pelo órgão da administração, constituirá, de pleno direito, o acionista remisso em mora, de acordo com os artigos 106 e 107 da Lei das Sociedades por Ações, sujeitando-se o subscritor ao pagamento do valor em atraso corrigido monetariamente de acordo com a variação do Índice Geral de Preços ao Mercado divulgado pela Fundação Getúlio Vargas ("**IGP-M/FGV**") ou por outro índice que vier a substituí-lo, na menor periodicidade legalmente

admitida, além de juros de 12% (doze por cento) ao ano, *pro rata temporis*, e multa correspondente a 10% (dez por cento) do valor da prestação em atraso, devidamente atualizada.

CAPÍTULO III

ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Artigo 11 - As Assembleias Gerais de acionistas realizar-se-ão: (a) ordinariamente, uma vez por ano, nos 4 (quatro) primeiros meses seguintes ao encerramento de cada exercício social, para deliberação das matérias previstas em lei; e (b) extraordinariamente, sempre que os interesses sociais assim o exigirem ou quando as disposições deste Estatuto Social ou da legislação aplicável exigirem deliberação dos acionistas.

Parágrafo Único - A Assembleia Geral Ordinária e a Assembleia Geral Extraordinária podem ser cumulativamente convocadas e realizadas no mesmo local, data e hora, e instrumentadas em ata única.

Artigo 12 - Ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações e na regulamentação em vigor, as Assembleias Gerais de acionistas serão convocadas pelo Conselho de Administração, por meio do seu Presidente ou por dois Conselheiros em conjunto, observando o prazo limite constante da Lei das Sociedades por Ações e a regulamentação editada pela CVM. Independentemente de qualquer formalidade prevista neste Estatuto Social e na Lei das Sociedades por Ações, será considerada regularmente instalada qualquer Assembleia Geral a que comparecer a totalidade dos acionistas.

Parágrafo 1º - Ressalvadas as exceções previstas na lei, as Assembleias Gerais somente se instalarão e validamente deliberarão em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 1/4 (um quarto) do total das ações com direito a voto representativas do capital social e, em segunda convocação, com qualquer número, sendo que para as deliberações não se computarão os votos em branco.

Parágrafo 2º - Os acionistas poderão ser representados em Assembleias Gerais da Companhia por procurador constituído na forma do artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 3º - Sem prejuízo do disposto no parágrafo 2º acima, o acionista que comparecer à Assembleia Geral munido dos documentos que comprovem sua condição de acionista referidos no artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações, até o momento da abertura dos trabalhos em Assembleia, poderá participar e votar, ainda que tenha deixado de apresentá-los previamente.

Parágrafo 4º - As Assembleias Gerais serão presididas por membro do Conselho de Administração a ser indicado pelo Presidente do Conselho de Administração da Companhia, competindo-lhe, na qualidade de presidente da mesa, escolher o secretário, dentre os presentes. Na ausência de membro do Conselho de Administração, a Assembleia Geral será presidida por pessoa eleita pelos acionistas presentes.

Parágrafo 5º - O exercício do direito de voto nos casos especiais de condomínio, acordo de acionistas, usufruto e de ações empenhadas ou alienadas fiduciariamente fica sujeito às exigências legais específicas e às comprovações estabelecidas em lei.

Parágrafo 6º - Não poderá votar na Assembleia Geral o acionista com direitos sociais suspensos na forma dos artigos 120 e 122, inciso V, da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 7º - O acionista não poderá votar nas deliberações relativas a laudo de avaliação dos bens com que concorrer para o capital social e à aprovação de suas contas como administrador, nem em quaisquer outras que puderem beneficiá-lo de modo particular ou em que tiver interesse conflitante com o da Companhia.

Parágrafo 8º - Dos trabalhos e deliberações da Assembleia Geral será lavrada ata em livro próprio, assinada pelos membros da mesa e pelos acionistas presentes. Da ata extrair-se-ão certidões ou cópias autênticas para os fins legais.

Artigo 13 - Sem prejuízo das demais matérias previstas em lei, compete privativamente à Assembleia Geral deliberar sobre as matérias indicadas nos artigos 122, 132 e 136 da Lei das Sociedades por Ações e, ainda:

- (i) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração;
- (ii) fixar a remuneração global anual dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- (iii) reformar este Estatuto Social;
- (iv) deliberar sobre operações de fusão, incorporação, cisão ou transformação em que a Companhia seja parte, bem como sobre sua dissolução ou liquidação;
- (v) aprovar planos de outorga de opção de compra ou subscrição de ações ou quaisquer planos de remuneração baseado em ações aos seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam coligadas ou controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (vi) deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos;
- (vii) eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação;
- (viii) aprovar o cancelamento do registro de companhia aberta perante a CVM, se o ofertante for a própria Companhia; e
- (ix) deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

CAPÍTULO IV

DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

SEÇÃO I

DAS DISPOSIÇÕES COMUNS

Artigo 14 - A administração da Companhia será exercida pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, na forma da lei e deste Estatuto Social.

Parágrafo 1º - A posse dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria dar-se-á por termo lavrado em livro próprio que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no artigo 33, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão, e estará condicionada ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

Parágrafo 2º - Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria deverão aderir formalmente à Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e à Política de Negociação de Valores Mobiliários, bem como observar as demais políticas e o Código de Ética da Companhia.

Parágrafo 3º - Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos, salvo se diversamente deliberado pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso.

Parágrafo 4º - A Assembleia Geral fixará a remuneração global anual para distribuição entre os administradores e caberá ao Conselho de Administração efetuar a distribuição da verba individualmente.

Parágrafo 5º - Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria poderão receber participação nos lucros, observados os limites legais aplicáveis.

Parágrafo 6º - Só será dispensada a convocação prévia de reunião de qualquer órgão da administração como condição de sua validade se presentes todos os seus membros. São considerados presentes os membros do órgão da administração que manifestarem seu voto por meio da delegação feita em favor de outro membro do respectivo órgão, por voto escrito antecipado e por voto escrito transmitido por e-mail ou por qualquer outro meio legítimo de comunicação que possa ser comprovada a sua autoria e origem, neste caso, até o encerramento da respectiva reunião.

Parágrafo 7º - A Companhia poderá celebrar, em termos e condições previamente aprovados pelo Conselho de Administração, contratos de indenidade ("**Contratos de Indenidade**") com os seus administradores, membros de comitês de assessoramento, e membros do Conselho Fiscal, estabelecendo a obrigação da Companhia indenizar tais pessoas por perdas patrimoniais resultantes de procedimentos judiciais, arbitrais ou administrativos que envolvam questões relacionadas às suas atividades na Companhia ou em quaisquer sociedades sobre as quais a Companhia detenha o poder de controle direta ou indiretamente.

Parágrafo 8º - Os Contratos de Indenidade não obrigarão a Companhia a indenizar os respectivos beneficiários quando se verificar que estes atuaram:

- (i) fora do exercício de suas atribuições;
- (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude;
- (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia ou de suas controladas, conforme o caso.

Parágrafo 9º - Os Contratos de Indenidade deverão disciplinar, entre outras questões:

- (i) o valor limite da cobertura oferecida ao beneficiário;
- (ii) o período de cobertura;
- (iii) o procedimento decisório para a concessão de indenização, que deverá prevenir potenciais conflitos de interesses e assegurar que as decisões sejam tomadas no interesse da Companhia; e
- (iv) a obrigação de devolução à Companhia de quaisquer valores que os beneficiários tenham recebido a título de indenização, inclusive adiantamentos de despesas, nos casos em que se restar comprovado, por meio de procedimento a ser estabelecido nos Contratos de Indenidade, que estes não faziam jus a indenização.

SEÇÃO II

DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Artigo 15 - O Conselho de Administração será composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros efetivos e, no máximo, 11 (onze) membros suplentes, acionistas ou não, residentes no Brasil ou no exterior, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 1º - Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 2 ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser Conselheiros Independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado e [a regulamentação aplicável](#), devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como Conselheiros Independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger.

~~**Parágrafo 2º** - Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo 1º acima, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior nos termos do Regulamento do Novo Mercado.~~

~~**Parágrafo 3º** - O enquadramento do conselheiro independente deve considerar, conforme aplicável, sua relação com a Companhia, seu acionista controlador direto ou indireto e seus administradores, e com as sociedades controladas, coligadas ou sob controle comum.~~

~~**Parágrafo 4º** - Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, não é considerado conselheiro independente aquele que:~~

~~I - é acionista controlador direto ou indireto da companhia;~~

~~II - tem seu exercício de voto nas reuniões do conselho de administração vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à companhia;~~

~~III - é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; e~~

~~IV - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da companhia ou do seu acionista controlador.~~

~~**Parágrafo 5º** - Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, as situações descritas abaixo devem ser analisadas de modo a verificar se implicam perda de independência do conselheiro independente em razão das características, magnitude e extensão do relacionamento:~~

~~I - é afim até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador;~~

~~II - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor de sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;~~

~~III - tem relações comerciais com a companhia, o seu acionista controlador ou sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;~~

~~IV - ocupa cargo em sociedade ou entidade que tenha relações comerciais com a companhia ou com o seu acionista controlador que tenha poder decisório na condução das atividades da referida sociedade ou entidade;~~

~~V— recebe outra remuneração da companhia, de seu acionista controlador, sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum além daquela relativa à atuação como membro do conselho de administração ou de comitês da companhia, de seu acionista controlador, de suas sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum, exceto proventos em dinheiro decorrentes de participação no capital social da companhia e benefícios advindos de planos de previdência complementar.~~

~~**Parágrafo 6º**— Nas companhias com acionista controlador, os conselheiros eleitos mediante votação em separado serão considerados independentes.~~

Parágrafo 2º 7º - A caracterização do indicado ao conselho de administração como conselheiro independente será deliberada pela assembleia geral, que poderá basear sua decisão:

I - na declaração, encaminhada pelo indicado a conselheiro independente ao conselho de administração, atestando seu enquadramento em relação aos critérios de independência estabelecidos neste regulamento, contemplando a respectiva justificativa, se verificada alguma das situações previstas no §4º do Art. 15; e

II - na manifestação do conselho de administração da companhia, inserida na proposta da administração referente à assembleia geral para eleição de administradores, quanto ao enquadramento ou não enquadramento do candidato nos critérios de independência.

Parágrafo 3º 8º - O procedimento previsto no Parágrafo 2º 7º deste artigo não se aplica às indicações de candidatos a membros do conselho de administração:

I - que não atendam ao prazo de antecedência para inclusão de candidatos no boletim de voto, conforme disposto na regulamentação editada pela CVM sobre votação a distância; e

II - mediante votação em separado nas companhias com acionista controlador, conforme aplicável.

Parágrafo 4º 9º - O Conselho de Administração terá um Presidente eleito pela maioria de votos dos seus membros. O Presidente terá, além do próprio voto, o voto de desempate, em caso de empate na votação em decorrência de eventual composição de número par de membros do Conselho de Administração. Cada membro do Conselho de Administração terá direito a 1 (um) voto nas deliberações do órgão.

Parágrafo 5º 10º - Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.

Parágrafo 6º 11º - Em caso de vacância de cargo, ausência ou impedimento temporário ou definitivo de qualquer membro do Conselho de Administração, se tal membro do Conselho de Administração não possuir um suplente, os membros do Conselho de Administração remanescentes deverão nomear substituto, que servirá até a primeira Assembleia Geral da Companhia realizada após a efetiva vacância.

Parágrafo 7º 12º - No caso de vacância do Presidente do Conselho, o Conselho elegerá membro para ocupar a posição vacante na primeira reunião do Conselho realizada após a vacância.

Artigo 16 - As reuniões do Conselho de Administração serão realizadas na periodicidade definida pelo próprio Conselho de Administração, observado o disposto no Regimento Interno do Conselho

de Administração, dos Comitês de Assessoramento ao Conselho e da Diretoria ("**Regimento Interno**"). Tais reuniões serão convocadas pelo Presidente do Conselho de Administração, por sua própria iniciativa, ou por solicitação escrita de ao menos 2 (dois) membros do Conselho de Administração. Tal convocação deverá: (i) ser feita por e-mail com 8 (oito) dias de antecedência, (ii) indicar a ordem do dia, e (iii) estar acompanhada dos documentos pertinentes. As reuniões do Conselho de Administração serão realizadas na sede da Companhia ou em outro local previamente acordado entre os conselheiros.

Parágrafo 1º - As formalidades previstas no *caput* acima poderão ser dispensadas se comparecerem à reunião a totalidade dos membros do Conselho, caso em que a reunião será consideradas devidamente instalada e regular.

Parágrafo 2º - Os Conselheiros poderão participar das reuniões do Conselho de Administração por meio de videoconferência ou outro meio que possa assegurar sua participação efetiva e a autenticidade do seu voto, desde que o voto seja proferido por escrito e arquivado na sede da Companhia, podendo o voto, inclusive, ser encaminhado pelo conselheiro por meio eletrônico. O Conselheiro, nesta hipótese, será considerado presente à reunião e seu voto válido, para os efeitos legais, e incorporado à ata da referida reunião.

Parágrafo 3º - Os membros do Conselho de Administração poderão consentir em dispensar a reunião e decidir por escrito as matérias que dela seriam objeto, caso considerem que tais matérias já foram suficientemente debatidas por qualquer outro meio, e contanto que todos os Conselheiros celebrem documento por escrito formalizando tal consentimento.

Parágrafo 4º - Das reuniões serão lavradas atas em livro próprio, assinadas por todos os membros presentes, observado o disposto no parágrafo 3º acima, e, sempre que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros, seus extratos serão arquivados e publicados na Junta Comercial competente.

Parágrafo 5º - Os Diretores deverão fornecer ao Conselho de Administração toda e qualquer informação requisitada em relação à Companhia e suas controladas e coligadas e, caso solicitados, deverão comparecer às reuniões do Conselho de Administração a fim de prestar esclarecimentos.

Parágrafo 6º - É vedada a deliberação, pelo Conselho de Administração, de assunto que não tenha sido incluído na notificação de convocação, ressalvado o caso em que todos os membros do Conselho de Administração compareçam à reunião e concordem em deliberá-la.

Artigo 17 - Ressalvadas as hipóteses especiais previstas na Lei das Sociedades por Ações e o disposto no artigo 19, parágrafo 1º, deste Estatuto Social, as deliberações do Conselho de Administração serão tomadas mediante voto afirmativo da maioria simples dos presentes à respectiva reunião, não se computando os votos em branco.

Artigo 18 - O Conselho de Administração, para seu assessoramento, poderá criar comitês executivos ou consultivos, permanentes ou não, para analisar e se manifestar sobre quaisquer assuntos, conforme determinado pelo Conselho de Administração, sempre no intuito de assessorar o Conselho de Administração em suas atribuições. Os membros de tais comitês, sejam ou não acionistas, deverão ter experiência específica nas áreas de competência dos seus respectivos comitês, e ser eleitos e ter eventual remuneração fixada pelo Conselho de Administração.

Artigo 19 - Compete ao Conselho de Administração, além das demais atribuições estabelecidas na legislação aplicável ou neste Estatuto Social:

- (i) aprovar o regimento próprio de cada um dos Comitês;
- (ii) aprovar a distribuição, entre os administradores, individualmente, de parcela da ~~fixar~~ a remuneração anual global fixada pela Assembleia Geral, considerando a proposta do Comitê de Remuneração;
- (iii) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, aprovando previamente suas políticas de gestão administrativa, de pessoal e financeira;
- (iv) aprovar planos, projetos e orçamentos anuais e plurianuais;
- (v) fiscalizar a gestão dos Diretores Estatutários, examinando, a qualquer tempo, as atas, livros e papéis da Companhia, solicitando informações sobre contratos celebrados, ou em vias de celebração, e quaisquer outros atos;
- (vi) opinar sobre as demonstrações financeiras e propor a destinação do lucro líquido de cada exercício;
- (vii) notificar qualquer acionista detentor de ações não integralizadas, para determinar-lhe que realize o pagamento devido, nos termos do respectivo boletim de subscrição;
- (viii) vender ou adquirir ativos e formar *joint ventures* envolvendo ativos da Companhia, em valor econômico superior a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação;
- (ix) aprovar, instruir e/ou autorizar a celebração de contratos (incluindo contrato de prestação de serviços, contratos financeiros, contratos de distribuição e outros) envolvendo valores superiores a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação;
- (x) aprovar, instruir e/ou autorizar a contratação de qualquer endividamento ou outorgar quaisquer garantias em valor superior a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação e observada a vedação de prestação de garantias a terceiros que não sejam relacionadas ao desenvolvimento das atividades da Companhia de acordo com seu objeto social;
- (xi) aprovar, instruir e/ou autorizar a celebração de qualquer contrato com uma parte relacionada de qualquer acionista, incluindo o pagamento de qualquer honorário ou remuneração pela Companhia a qualquer referida parte relacionada;
- (xii) aprovar, instruir e/ou autorizar a aquisição de participação societária ou substancialmente todos os ativos de qualquer empresa;
- (xiii) aprovar, instruir e/ou autorizar a criação de qualquer conta de reserva ou qualquer provisão contábil, com exceção das exigidas por lei, pelos Princípios Contábeis Geralmente Aceitos no Brasil ou conforme exigido ou recomendado pelos auditores da Companhia ou por contadores externos;
- (xiv) nomear e destituir o auditor independente da Companhia e/ou de sociedades controladas pela Companhia;

- (xv) autorizar a aquisições de ações de emissão da Companhia para permanência em tesouraria ou cancelamento, ou posterior alienação, exceto nos casos expressamente previstos na regulamentação vigente; e
- (xvi) aprovar os princípios e padrões de negócios que deverão ser observados pela Diretoria e qualquer alteração ou modificação relevante de tais princípios e padrões;
- (xvii) aprovar os critérios de desempenho para o Diretor Presidente;
- (xviii) definir os procedimentos a serem praticados pela Companhia relativamente a acionistas remissos, observados os limites legais;
- (xix) eleger os membros dos comitês de assessoramento do Conselho de Administração, observado o disposto no Regimento Interno;
- (xx) aprovar o ajuizamento de processos administrativos, judiciais ou arbitrais pela Companhia que possam razoavelmente ser considerados como criando um risco de pedido de auto-falência, falência, recuperação judicial ou recuperação extra-judicial;
- (xxi) aprovar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no artigo 6º deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, incluindo o preço e prazo de integralização, podendo, ainda, excluir (ou reduzir o prazo para) o direito de preferência nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de controle, nos termos da legislação vigente;
- (xxii) aprovar a emissão pública ou privada de debêntures não conversíveis, notas promissórias e outros títulos e valores mobiliários não conversíveis em ações;
- (xxiii) elaborar e divulgar parecer fundamentado a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações ("OPA") que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da OPA, no qual se manifestará, no mínimo, sobre: (i) a conveniência e oportunidade da OPA quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; (iii) as alternativas à aceitação da OPA disponíveis no mercado; e (iv) outros pontos que o Conselho de Administração considerar pertinentes, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela CVM;
- (xxiv) aprovar os termos e condições de quaisquer Contratos de Indenidade a serem celebrados pela Companhia; e
- (xxiv) o cumprimento das demais atribuições que lhe são fixadas em lei e neste Estatuto Social.

Parágrafo 1º - Todas e quaisquer operações celebradas entre a Companhia e qualquer de suas partes relacionadas deverão ser aprovadas pela maioria dos membros do Conselho de Administração, incluindo obrigatoriamente a maioria dos Conselheiros Independentes.

Parágrafo 2º - Para fins do disposto no parágrafo 1º deste artigo 19, prevalecerá a competência da Assembleia Geral na ocasião de conflito entre as matérias a serem submetidas à deliberação da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - O exercício de voto em sociedades controladas para assuntos relacionados às matérias referidas nos itens (ii) a (xix) e (xxii) acima, deverá ser previamente aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia.

SEÇÃO III

DIRETORIA

Artigo 20 - A Diretoria será composta por, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 8 (oito) ~~7 (sete)~~ membros, acionistas ou não, residentes no país, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, sendo um Diretor Presidente, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Vice-Presidente Financeiro, um Diretor Vice-Presidente de Operações, um Diretor Vice-Presidente de Marketing, um Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão, e um Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão, e um Diretor Vice-Presidente de Tecnologia, eleitos para um mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição e a cumulação de cargos pelos Diretores.

Parágrafo 1º - Compete ao Diretor Presidente: (i) a direção geral dos negócios da Companhia, a convocação e presidência das reuniões da Diretoria e a coordenação dos trabalhos dos demais diretores e do processo de tomada de decisão; (ii) a representação ativa e passiva da Companhia em todas as suas relações com terceiros, em juízo ou fora dele, podendo nomear procuradores e prepostos para que prestem depoimentos em nome da Companhia perante as autoridades requisitantes, responsabilizando-se pelos resultados econômico-financeiros da Companhia e pela proteção de seu nome; (iii) a organização e supervisão das políticas e diretrizes de recursos humanos; (iv) a supervisão do cumprimento das políticas e normas estabelecidas pelo Conselho de Administração e das deliberações tomadas em Assembleia Geral; e (v) zelar pela observância da lei e deste Estatuto Social.

Parágrafo 2º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Relações com Investidores: (i) responsabilizar-se pela prestação de informações ao público investidor, à CVM e às bolsas de valores ou mercados de balcão, nacionais e internacionais, bem como às entidades de regulação e fiscalização correspondentes, mantendo atualizados os registros da Companhia nessas instituições; (ii) representar a Companhia perante a CVM, as Bolsas de Valores e demais entidades do mercado de capitais, bem como prestar informações relevantes aos investidores, ao mercado em geral, à CVM e à B3; e (iii) outras funções estabelecidas em lei e na regulamentação vigente.

Parágrafo 3º - Compete ao Diretor Vice-Presidente Financeiro: (i) coordenar a elaboração das demonstrações financeiras da Companhia; (ii) gerir as atividades da área financeira da Companhia, incluindo administrar, gerir e controlar as áreas de tesouraria, fiscal e tributária, controladoria, contabilidade, e de planejamento financeiro, segundo as orientações deste Estatuto Social, do Código de Conduta Ética da Companhia, das normas legais vigentes e das políticas e diretrizes consignadas pela Assembleia Geral; (iii) assinar propostas, convênios, acordos, contratos com bancos e afins, documentos em geral para abertura, movimentação e encerramento de contas bancárias da Companhia, bem como todo e qualquer documento à administração das finanças da Companhia, em conjunto com qualquer outro Diretor ou um Procurador com poderes específicos; (iv) administrar os recursos financeiros da Companhia, orientando a aplicação dos excedentes de caixa dentro das políticas e diretrizes existentes, e conduzindo os processos de contratação de empréstimo e de financiamento e os serviços correlatos necessários à expansão da Companhia, conforme Orçamento Anual; e (v) fazer a gestão da área Jurídica da Companhia que por sua vez é tecnicamente responsável por: (a)

formular, coordenar e executar ações e procedimentos jurídicos corporativos da Companhia; (b) acompanhar as matérias relacionadas a regulamentação de companhia aberta; (c) coordenar, planejar e supervisionar a negociação, elaboração de contratos/ou negócios estratégicos e/ou de unidades de negócios da Companhia; e (d) acompanhar e representar a Companhia nas assembleias gerais e reuniões do Conselho de Administração da Companhia.

Parágrafo 4º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Operações: (i) dirigir as atividades de operações da Companhia visando ao controle de qualidade; (ii) propor políticas e protocolos, bem como sugerir a introdução de novas práticas e tecnologias; (iii) contribuir com a gestão das equipes; (iv) assegurar e executar o trabalho observando aspectos relativos à segurança no trabalho; (v) coordenar assuntos inerentes a sua área de atuação, apresentando e discutindo soluções para problemas e irregularidades; e (vi) executar outras tarefas correlatas.

Parágrafo 5º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Marketing: (i) planejar, definir e acompanhar todas as atividades de marketing; (ii) definir as estratégias de atuação e posicionamento da Companhia relacionada aos seus produtos no que tange a análise de mercado, publicidade, propaganda e desenvolvimento de programas; (iii) estabelecer políticas de vendas e de marketing; e (iv) estabelecer padrão de imagem a fim de melhorar a visibilidade e posição competitiva da Companhia.

Parágrafo 6º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão: (i) dirigir as pesquisas de mercado para expansão dos restaurantes da Companhia, coordenando as respectivas equipes de pesquisa e desenvolvimento; e (ii) orientar a pesquisa, seleção, desenvolvimento e contratação de pontos, restaurantes e outras oportunidades ou negócios para atuação da Companhia; (iii) dirigir as pesquisas de análise do mercado relacionada a expansão da marca e dos restaurantes voltados aos subfranqueados; e (iv) zelar pela manutenção e conservação dos restaurantes da Companhia.

Parágrafo 7º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão: (i) formular políticas de cargos, salários e benefícios; (ii) desenvolver estratégia de seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção de pessoal; (iii) definir e coordenar a política de comunicação interna; (iv) definir e coordenar modelo de gestão de resultados; (v) conduzir atividades de integração de pessoas; (vi) participar na formulação e execução de estratégias da Companhia, com foco na área de Gente e Gestão; e (vii) gerir as áreas de Riscos e Compliance da Companhia.

Parágrafo 8º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Tecnologia: (i) gerir e administrar a implementação de novas tecnologias e inovações na Companhia; (ii) identificar novas soluções tecnológicas para o setor de atuação da Companhia que possam ser aproveitadas pela Companhia e suas subsidiárias; (iii) definir, planejar e dirigir estratégias envolvendo questões tecnológicas em benefício da Companhia; (iv) desenhar e desenvolver soluções tecnológicas em benefício dos clientes da Companhia; (v) definir, planejar e dirigir a estratégia de atuação da Companhia para pesquisa e desenvolvimento, arquitetura e infraestrutura de software e inovação; e (vi) aprimoramento das tecnologias utilizadas pela Companhia, alinhadas às tendências de mercado e complexidades associadas ao seu negócio.

Parágrafo 9º ~~8º~~ - Os Diretores ficam dispensados de prestar caução, como permitido por lei.

Parágrafo 10º ~~9º~~ - O cargo de Diretor de Relações com Investidores pode ser cumulado por outro Diretor da Companhia.

Parágrafo 11º ~~10º~~ - Os Diretores permanecerão em seus cargos até a posse e a investidura dos seus respectivos substitutos. As competências das diretorias que não tiverem sido preenchidas, ou cujo titular esteja impedido ou ausente, serão exercidas pelo Diretor Presidente, até a designação do respectivo diretor, aplicando-se o disposto no artigo 14, parágrafo 3º, acima em caso de vacância.

Parágrafo 12º ~~11º~~ - Os Diretores deverão ser pessoas com reputação ilibada, comprovada experiência prática na sua área de atuação e ausência de conflito de interesse, cujos mandatos devem ter caráter de exclusividade.

Artigo 21 - Compete à Diretoria, em geral, observadas as disposições deste Estatuto Social, especialmente as competências específicas constantes do artigo 20 deste Estatuto Social:

- (i) o exercício das atribuições que a lei e este Estatuto Social lhe conferem para assegurar o pleno e regular funcionamento da Companhia e das suas controladas, coligadas e divisões de negócios;
- (ii) apresentar, anualmente, até o encerramento de cada exercício social, à apreciação do Conselho de Administração, proposta de orientação geral dos negócios da Companhia, de suas controladas e das divisões de seus negócios, relativa ao exercício seguinte.
- (iii) apresentar, anualmente, nos 3 (três) meses seguintes ao encerramento do exercício social, à apreciação do Conselho de Administração e dos acionistas, o seu relatório e demais documentos pertinentes às contas do exercício social, bem como proposta para destinação do lucro líquido, observadas as imposições legais e o que dispõe o Capítulo V deste Estatuto Social;
- (iv) a eleição e destituição dos administradores das sociedades controladas e coligadas de acordo com as indicações feitas pelo Conselho de Administração;
- (v) conceder todas e quaisquer garantias, inclusive garantias reais e fidejussórias, em favor de terceiros;
- (vi) abrir e encerrar filiais, depósitos, escritórios ou representações em qualquer localidade do país e do exterior, conforme evolução do plano de negócios e metas atingidas indicarem ser necessário;
- (vii) abrir, movimentar e encerrar contas bancárias e de investimento;
- (viii) transigir, renunciar, desistir, fazer acordos, firmar compromissos, contrair obrigações, fazer aplicações de recursos, adquirir, onerar e alienar ativos e conceder garantias, assinando os respectivos termos e contratos;
- (ix) executar a política de gestão de riscos da Companhia e, sempre que necessário, propor ao Conselho de Administração, eventuais necessidades de revisão dessa política, em função de alterações nos riscos a que a Companhia está exposta;
- (x) 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;

- (xi) representar a Companhia, em juízo ou fora dele, ativa e passivamente, perante quaisquer terceiros, incluindo repartições públicas ou autoridades federais, estaduais ou municipais; e
- (xii) cumprir as demais atribuições que lhe sejam estabelecidas pelo Conselho de Administração da Companhia, pela lei e por este Estatuto Social.

Artigo 22 - Em caso de vacância do cargo, ausência ou impedimento temporário ou definitivo de qualquer Diretor, tal Diretor deverá ser imediatamente substituído, em definitivo ou temporariamente, por pessoa indicada pelo Conselho de Administração.

Artigo 23 - Exceto pelo disposto no parágrafo 3º abaixo, a representação da Companhia será sempre feita (i) por quaisquer 2 (dois) Diretores, sempre agindo em conjunto, ou (ii) por 1 (um) Diretor agindo em conjunto com 1 (um) procurador, ou (iii) por 2 (dois) procuradores agindo em conjunto, dentro dos limites expressos nos respectivos mandatos, observado o disposto nos parágrafos 1º e 2º deste artigo.

Parágrafo 1º - Exceto pelo disposto no parágrafo 3º abaixo, as procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas por quaisquer 2 (dois) Diretores, agindo em conjunto, e conterão os poderes específicos e prazo de vigência não superior a 1 (um) ano, ressalvada a outorga de poderes da cláusula *ad judicia et extra*, que poderá ter prazo de vigência superior ao referido.

Parágrafo 2º - Exceto pelo exposto no parágrafo 3º abaixo, a representação prevista neste artigo inclui, sem limitação, a representação da Companhia (i) perante terceiros ou perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais, (ii) em títulos de qualquer natureza, duplicatas, contratos de câmbio, cheques, ordens de pagamento, movimentação de conta corrente da Companhia, contratos e qualquer outro documento, de qualquer natureza, (iii) em juízo, na qualidade de autora ou ré, e (iv) para o exercício de seu direito de voto em suas controladas.

Parágrafo 3º - Excepcionalmente ao disposto no *caput*, parágrafo 1º e parágrafo 2º deste artigo, (i) a representação da Companhia perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais, será sempre feita (a) pelo Diretor Presidente em conjunto com o Diretor Financeiro, ou (b) pelo Diretor Presidente ou pelo Diretor Financeiro, agindo em conjunto com 1 (um) procurador, (c) por 2 (dois) procuradores agindo em conjunto, dentro dos limites expressos nos respectivos mandatos; (ii) as procurações outorgadas pela Companhia para fins de representação da Companhia perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais serão sempre assinadas pelo Diretor Presidente em conjunto com o Diretor Financeiro, e conterão os poderes específicos e prazo de vigência não superior a 1 (um) ano, ressalvada a outorga de poderes da cláusula *ad judicia et extra*, que poderá ter o prazo de vigência superior ao referido.

Artigo 24 - Qualquer ato estranho ao objeto social e aos negócios da Companhia praticado por acionistas, Conselheiros, Diretores, procuradores ou empregados da Companhia, como, por exemplo, avais, fianças, endossos e outras garantias dadas em benefício de terceiros, são expressamente proibidas e deverão ser ineficazes perante a Companhia e terceiros, exceto se prévia e expressamente autorizado neste Estatuto Social, pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração.

SEÇÃO IV

DO CONSELHO FISCAL

Artigo 25 - A Companhia terá um Conselho Fiscal composto por 3 (três) membros efetivos e 3 (três) membros suplentes, acionistas da Companhia ou não, o qual não funcionará em caráter permanente e somente será instalado por deliberação da Assembleia Geral, ou a pedido dos acionistas, nas hipóteses previstas em lei.

Parágrafo 1º - Os membros do Conselho Fiscal, pessoas naturais, residentes no país, legalmente qualificadas, serão eleitos pela Assembleia Geral que deliberar a instalação do órgão, e exercerão seu mandato até a primeira Assembleia Geral Ordinária que se realizar após a eleição.

Parágrafo 2º - Os membros do Conselho Fiscal farão jus à remuneração que lhes for fixada em Assembleia Geral.

Parágrafo 3º - A posse dos membros do Conselho Fiscal estará condicionada à prévia assinatura do termo de posse, que deve contemplar sujeição à cláusula compromissória referida no artigo 33, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

Parágrafo 4º - Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar.

Parágrafo 5º - Não poderá ser eleito para o cargo de membro do Conselho Fiscal da Companhia aquele que mantiver vínculo com sociedade que possa ser considerada concorrente da Companhia ("**Concorrente**"), estando vedada, entre outros, a eleição da pessoa que: (i) for empregada, sócia, acionista ou membro de órgão da administração, técnico, consultivo ou fiscal de Concorrente ou de Controlador, Controlada ou sociedade sob Controle comum com Concorrente; (ii) for cônjuge ou parente até segundo grau de sócio, acionista ou membro de órgão da administração, técnico, consultivo ou fiscal de Concorrente ou de Controlador, Controlada ou sociedade sob Controle comum com Concorrente; e (iii) for fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência.

Artigo 26 - O Conselho Fiscal, quando instalado, terá as atribuições previstas em lei, sendo indelegáveis as funções de seus membros. O Regimento Interno do Conselho Fiscal deverá ser elaborado, discutido e votado por seus membros na primeira reunião convocada após a sua instalação.

CAPÍTULO V

EXERCÍCIO SOCIAL E LUCROS

Artigo 27 - O exercício social terá início em 1º de janeiro e término em 31 de dezembro de cada ano, ocasião em que o balanço patrimonial e as demais demonstrações financeiras deverão ser preparados de acordo com os prazos e demais condições previstas na legislação aplicável.

Parágrafo Único – As demonstrações financeiras da Companhia deverão ser auditadas, na forma da legislação aplicável, por auditor independente, devidamente registrado na CVM.

Artigo 28 - Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os prejuízos acumulados, se houver, e a provisão de imposto de renda e contribuição social sobre o lucro. O prejuízo do exercício será obrigatoriamente absorvido pelos lucros acumulados, pelas reservas de

lucros e pela reserva legal, nessa ordem. O lucro líquido deverá ser alocado na seguinte forma:

- (i) 5% (cinco por cento) serão destinados para a reserva legal, que não excederá 20% (vinte por cento) do capital social; e
- (ii) 25% (vinte e cinco por cento), no mínimo, serão destinados para o pagamento do dividendo obrigatório devido aos acionistas, observadas as demais disposições deste Estatuto Social e a legislação aplicável.

Artigo 29 -A Companhia poderá:

- (i) levantar balanços semestrais e com base nestes declarar dividendos intermediários, à conta do lucro apurado, dos lucros acumulados e da reserva de lucros;
- (ii) levantar balanços relativos a períodos inferiores a um semestre e distribuir dividendos intercalares, desde que o total de dividendos pagos em cada semestre do exercício social não exceda o montante das reservas de capital de que trata o artigo 182, parágrafo 1º, da Lei das Sociedades por Ações; e
- (iii) creditar ou pagar aos acionistas, na periodicidade que decidir, juros sobre o capital próprio, os quais serão imputados ao valor do dividendo obrigatório, passando a integrá-los para todos os efeitos legais.

Parágrafo Único - Revertem em favor da Companhia os dividendos e juros sobre capital próprio que não forem reclamados dentro do prazo de 3 (três) anos contados da data em que foram colocados à disposição dos acionistas.

CAPÍTULO VI

ALIENAÇÃO DE CONTROLE

Artigo 30 - A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, quanto por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

CAPÍTULO VII

DISSOLUÇÃO E LIQUIDAÇÃO

Artigo 31 - O falecimento, falência, insolvência, declaração de incapacidade ou retirada de qualquer dos acionistas não dissolverá a Companhia, que continuará com os demais acionistas.

Artigo 32 - A Companhia dissolver-se-á nos casos previstos em lei, competindo à Assembleia Geral, quando for o caso, determinar o modo de liquidação e nomear o Conselho Fiscal e o liquidante que deverão atuar no período da liquidação, fixando-lhes a remuneração.

CAPÍTULO VIII

RESOLUÇÃO DE DISPUTAS

Artigo 33 - A Companhia e seus acionistas, administradores, e membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com a ou oriunda da sua condição de emissor, acionistas,

administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei 6.385, de 7 de dezembro de 1976, conforme alterada, na Lei das Sociedades por Ações, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação do Novo Mercado.

CAPÍTULO IX

DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 34 - Este Estatuto Social rege-se pela Lei das Sociedades por Ações. Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações, respeitado o Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 35 - A Companhia observará, no que aplicável, as regras de divulgação de informações previstas na regulamentação da CVM e nas normas da B3, aplicáveis a companhias listadas em geral e no segmento especial de listagem denominado Novo Mercado, em particular.

ANEXO XII
Cópia limpa do Estatuto Social Consolidado
(Conforme inciso I do Art. 12 da Resolução CVM 81)

ESTATUTO SOCIAL CONSOLIDADO DA
ZAMP S.A.

CAPÍTULO I

DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, OBJETO SOCIAL E PRAZO DE DURAÇÃO

Artigo 1º - A ZAMP S.A. ("**Companhia**") é uma sociedade por ações de capital aberto, regida pelo presente estatuto social ("**Estatuto Social**") e pelas disposições legais aplicáveis.

Parágrafo Único - Com o ingresso da Companhia no Novo Mercado, da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão ("**B3**"), sujeitam-se a Companhia, seus acionistas, incluindo seus acionistas controladores, se aplicável, administradores e membros do Conselho Fiscal, quando instalado, às disposições do Regulamento do Novo Mercado ("**Regulamento do Novo Mercado**").

Artigo 2º - A Companhia tem sede na cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Alameda Tocantins, nº 350, 10º andar, Alphaville Industrial, CEP 06455-020, e poderá, por decisão da Diretoria, abrir, transferir e extinguir filiais, escritórios administrativos ou quaisquer representações em qualquer localidade do país ou no exterior.

Artigo 3º - A Companhia tem por objeto (i) o desenvolvimento e exploração de restaurantes no Brasil, incluindo Burger King; (ii) a prestação de serviços de assessoria e suporte a restaurantes no Brasil, incluindo aqueles que operem com o sistema Burger King, (iii) o comércio, importação e exportação de produtos relacionados às atividades acima referidas, e (iv) a participação em outras sociedades que desenvolvam as atividades acima, no Brasil, como sócia, quotista ou acionista.

Artigo 4º - A Companhia tem prazo de duração indeterminado.

CAPÍTULO II

CAPITAL SOCIAL

Artigo 5º - O capital social da Companhia é de R\$ 1.461.068.417,41 (um bilhão quatrocentos e sessenta e um milhões e sessenta e oito mil quatrocentos e dezessete reais e quarenta e um centavos), totalmente subscrito e integralizado, dividido em 275.355.447 (duzentos e setenta e cinco milhões trezentas e cinquenta e cinco mil quatrocentas e quarenta e sete) ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Parágrafo 1º - Cada ação ordinária confere ao seu titular o direito a 1 (um) voto nas Assembleias Gerais de acionistas. A propriedade das ações será comprovada pelo registro existente na conta do acionista junto à instituição depositária.

Parágrafo 2º - As ações serão indivisíveis em relação à Companhia. Quando a ação pertencer a mais de uma pessoa, os direitos a ela conferidos serão exercidos pelo representante do condomínio.

Parágrafo 3º - Mediante a aprovação do Conselho de Administração e observado o disposto na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**") e nas demais normas aplicáveis, a Companhia poderá adquirir suas próprias ações. Essas ações deverão ser mantidas em tesouraria, alienadas ou canceladas, conforme for decidido pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso, nos termos da regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários ("**CVM**").

Artigo 6º - Mediante deliberação do Conselho de Administração da Companhia, o capital social poderá ser aumentado, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 282.690.560 (duzentos e oitenta e duas milhões seiscentas e noventa mil quinhentas e sessenta) ações ordinárias, incluindo para fins de emissão de ações a serem emitidas em decorrência do eventual exercício dos direitos de subscrição contidos em bônus de subscrição emitidos pela Companhia.

Parágrafo 1º - O Conselho de Administração fixará as condições da emissão, subscrição, forma e prazo de integralização, preço por ação, forma de colocação (pública ou privada) e sua distribuição no país e/ou no exterior.

Parágrafo 2º - A critério do Conselho de Administração, poderá ser realizada emissão, sem direito de preferência ou com redução do prazo de que trata o artigo 171, parágrafo 4º, da Lei das Sociedades por Ações, de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou ainda mediante permuta por ações em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei, dentro do limite do capital autorizado.

Parágrafo 3º - Dentro do limite do capital autorizado, desde que em acordo com os planos aprovados pela Assembleia Geral, o Conselho de Administração poderá outorgar opção de compra ou subscrição de ações aos administradores e empregados da Companhia, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam coligadas ou controladas direta ou indiretamente pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas.

Artigo 7º - As ações da Companhia são escriturais, mantidas em contas de depósito em nome de seus titulares, perante instituição financeira autorizada pela CVM.

Parágrafo Único - Observados os limites máximos fixados pela CVM, o custo do serviço de transferência da propriedade das ações escriturais poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme definido em contrato de escrituração de ações.

Artigo 8º - Fica vedada a emissão de ações preferenciais e partes beneficiárias pela Companhia.

Artigo 9º - Observado o disposto neste Estatuto Social, notadamente o disposto no artigo 6º, parágrafo 2º, e na Lei das Sociedades por Ações, os acionistas terão direito de preferência para, na proporção de suas participações acionárias, subscrever ações, bônus de subscrição e valores mobiliários conversíveis em ações emitidos pela Companhia.

Artigo 10 - A não integralização, pelo subscritor, do valor subscrito, nas condições previstas no boletim ou na chamada requerida pelo órgão da administração, constituirá, de pleno direito, o acionista remisso em mora, de acordo com os artigos 106 e 107 da Lei das Sociedades por Ações, sujeitando-se o subscritor ao pagamento do valor em atraso corrigido monetariamente de acordo com a variação do Índice Geral de Preços ao Mercado divulgado pela Fundação Getúlio Vargas ("**IGP-M/FGV**") ou por outro índice que vier a substituí-lo, na menor periodicidade legalmente

admitida, além de juros de 12% (doze por cento) ao ano, *pro rata temporis*, e multa correspondente a 10% (dez por cento) do valor da prestação em atraso, devidamente atualizada.

CAPÍTULO III

ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Artigo 11 - As Assembleias Gerais de acionistas realizar-se-ão: (a) ordinariamente, uma vez por ano, nos 4 (quatro) primeiros meses seguintes ao encerramento de cada exercício social, para deliberação das matérias previstas em lei; e (b) extraordinariamente, sempre que os interesses sociais assim o exigirem ou quando as disposições deste Estatuto Social ou da legislação aplicável exigirem deliberação dos acionistas.

Parágrafo Único - A Assembleia Geral Ordinária e a Assembleia Geral Extraordinária podem ser cumulativamente convocadas e realizadas no mesmo local, data e hora, e instrumentadas em ata única.

Artigo 12 - Ressalvadas as exceções previstas na Lei das Sociedades por Ações e na regulamentação em vigor, as Assembleias Gerais de acionistas serão convocadas pelo Conselho de Administração, por meio do seu Presidente ou por dois Conselheiros em conjunto, observando o prazo limite constante da Lei das Sociedades por Ações e a regulamentação editada pela CVM. Independentemente de qualquer formalidade prevista neste Estatuto Social e na Lei das Sociedades por Ações, será considerada regularmente instalada qualquer Assembleia Geral a que comparecer a totalidade dos acionistas.

Parágrafo 1º - Ressalvadas as exceções previstas na lei, as Assembleias Gerais somente se instalarão e validamente deliberarão em primeira convocação com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 1/4 (um quarto) do total das ações com direito a voto representativas do capital social e, em segunda convocação, com qualquer número, sendo que para as deliberações não se computarão os votos em branco.

Parágrafo 2º - Os acionistas poderão ser representados em Assembleias Gerais da Companhia por procurador constituído na forma do artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 3º - Sem prejuízo do disposto no parágrafo 2º acima, o acionista que comparecer à Assembleia Geral munido dos documentos que comprovem sua condição de acionista referidos no artigo 126 da Lei das Sociedades por Ações, até o momento da abertura dos trabalhos em Assembleia, poderá participar e votar, ainda que tenha deixado de apresentá-los previamente.

Parágrafo 4º - As Assembleias Gerais serão presididas por membro do Conselho de Administração a ser indicado pelo Presidente do Conselho de Administração da Companhia, competindo-lhe, na qualidade de presidente da mesa, escolher o secretário, dentre os presentes. Na ausência de membro do Conselho de Administração, a Assembleia Geral será presidida por pessoa eleita pelos acionistas presentes.

Parágrafo 5º - O exercício do direito de voto nos casos especiais de condomínio, acordo de acionistas, usufruto e de ações empenhadas ou alienadas fiduciariamente fica sujeito às exigências legais específicas e às comprovações estabelecidas em lei.

Parágrafo 6º - Não poderá votar na Assembleia Geral o acionista com direitos sociais suspensos na forma dos artigos 120 e 122, inciso V, da Lei das Sociedades por Ações.

Parágrafo 7º - O acionista não poderá votar nas deliberações relativas a laudo de avaliação dos bens com que concorrer para o capital social e à aprovação de suas contas como administrador, nem em quaisquer outras que puderem beneficiá-lo de modo particular ou em que tiver interesse conflitante com o da Companhia.

Parágrafo 8º - Dos trabalhos e deliberações da Assembleia Geral será lavrada ata em livro próprio, assinada pelos membros da mesa e pelos acionistas presentes. Da ata extrair-se-ão certidões ou cópias autênticas para os fins legais.

Artigo 13 - Sem prejuízo das demais matérias previstas em lei, compete privativamente à Assembleia Geral deliberar sobre as matérias indicadas nos artigos 122, 132 e 136 da Lei das Sociedades por Ações e, ainda:

- (i) eleger e destituir os membros do Conselho de Administração;
- (ii) fixar a remuneração global anual dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- (iii) reformar este Estatuto Social;
- (iv) deliberar sobre operações de fusão, incorporação, cisão ou transformação em que a Companhia seja parte, bem como sobre sua dissolução ou liquidação;
- (v) aprovar planos de outorga de opção de compra ou subscrição de ações ou quaisquer planos de remuneração baseado em ações aos seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam coligadas ou controladas direta ou indiretamente pela Companhia;
- (vi) deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos;
- (vii) eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação;
- (viii) aprovar o cancelamento do registro de companhia aberta perante a CVM, se o ofertante for a própria Companhia; e
- (ix) deliberar sobre qualquer matéria que lhe seja submetida pelo Conselho de Administração.

CAPÍTULO IV

DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

SEÇÃO I

DAS DISPOSIÇÕES COMUNS

Artigo 14 - A administração da Companhia será exercida pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, na forma da lei e deste Estatuto Social.

Parágrafo 1º - A posse dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria dar-se-á por termo lavrado em livro próprio que deve contemplar sua sujeição à cláusula compromissória referida no artigo 33, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão, e estará condicionada ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

Parágrafo 2º - Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria deverão aderir formalmente à Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e à Política de Negociação de Valores Mobiliários, bem como observar as demais políticas e o Código de Ética da Companhia.

Parágrafo 3º - Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos, salvo se diversamente deliberado pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração, conforme o caso.

Parágrafo 4º - A Assembleia Geral fixará a remuneração global anual para distribuição entre os administradores e caberá ao Conselho de Administração efetuar a distribuição da verba individualmente.

Parágrafo 5º - Os membros do Conselho de Administração e da Diretoria poderão receber participação nos lucros, observados os limites legais aplicáveis.

Parágrafo 6º - Só será dispensada a convocação prévia de reunião de qualquer órgão da administração como condição de sua validade se presentes todos os seus membros. São considerados presentes os membros do órgão da administração que manifestarem seu voto por meio da delegação feita em favor de outro membro do respectivo órgão, por voto escrito antecipado e por voto escrito transmitido por e-mail ou por qualquer outro meio legítimo de comunicação que possa ser comprovada a sua autoria e origem, neste caso, até o encerramento da respectiva reunião.

Parágrafo 7º - A Companhia poderá celebrar, em termos e condições previamente aprovados pelo Conselho de Administração, contratos de indenidade ("**Contratos de Indenidade**") com os seus administradores, membros de comitês de assessoramento, e membros do Conselho Fiscal, estabelecendo a obrigação da Companhia indenizar tais pessoas por perdas patrimoniais resultantes de procedimentos judiciais, arbitrais ou administrativos que envolvam questões relacionadas às suas atividades na Companhia ou em quaisquer sociedades sobre as quais a Companhia detenha o poder de controle direta ou indiretamente.

Parágrafo 8º - Os Contratos de Indenidade não obrigarão a Companhia a indenizar os respectivos beneficiários quando se verificar que estes atuaram:

- (i) fora do exercício de suas atribuições;
- (ii) com má-fé, dolo, culpa grave ou mediante fraude;
- (iii) em interesse próprio ou de terceiros, em detrimento do interesse social da Companhia ou de suas controladas, conforme o caso.

Parágrafo 9º - Os Contratos de Indenidade deverão disciplinar, entre outras questões:

- (i) o valor limite da cobertura oferecida ao beneficiário;
- (ii) o período de cobertura;
- (iii) o procedimento decisório para a concessão de indenização, que deverá prevenir potenciais conflitos de interesses e assegurar que as decisões sejam tomadas no interesse da Companhia; e
- (iv) a obrigação de devolução à Companhia de quaisquer valores que os beneficiários tenham recebido a título de indenização, inclusive adiantamentos de despesas, nos casos em que se restar comprovado, por meio de procedimento a ser estabelecido nos Contratos de Indenidade, que estes não faziam jus a indenização.

SEÇÃO II

DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Artigo 15 - O Conselho de Administração será composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros efetivos e, no máximo, 11 (onze) membros suplentes, acionistas ou não, residentes no Brasil ou no exterior, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

Parágrafo 1º - Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 2 ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser Conselheiros Independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado e da regulamentação aplicável, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como Conselheiros Independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os elege.

Parágrafo 2º - A caracterização do indicado ao conselho de administração como conselheiro independente será deliberada pela assembleia geral, que poderá basear sua decisão:

I - na declaração, encaminhada pelo indicado a conselheiro independente ao conselho de administração, atestando seu enquadramento em relação aos critérios de independência estabelecidos neste regulamento, contemplando a respectiva justificativa, se verificada alguma das situações previstas no §4º do Art. 15; e

II - na manifestação do conselho de administração da companhia, inserida na proposta da administração referente à assembleia geral para eleição de administradores, quanto ao enquadramento ou não enquadramento do candidato nos critérios de independência.

Parágrafo 3º - O procedimento previsto no Parágrafo 2º deste artigo não se aplica às indicações de candidatos a membros do conselho de administração:

I - que não atendam ao prazo de antecedência para inclusão de candidatos no boletim de voto, conforme disposto na regulamentação editada pela CVM sobre votação a distância; e

II - mediante votação em separado nas companhias com acionista controlador, conforme aplicável.

Parágrafo 4º - O Conselho de Administração terá um Presidente eleito pela maioria de votos dos seus membros. O Presidente terá, além do próprio voto, o voto de desempate, em caso de empate na votação em decorrência de eventual composição de número par de membros do Conselho de Administração. Cada membro do Conselho de Administração terá direito a 1 (um) voto nas deliberações do órgão.

Parágrafo 5º - Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.

Parágrafo 6º - Em caso de vacância de cargo, ausência ou impedimento temporário ou definitivo de qualquer membro do Conselho de Administração, se tal membro do Conselho de Administração não possuir um suplente, os membros do Conselho de Administração remanescentes deverão nomear substituto, que servirá até a primeira Assembleia Geral da Companhia realizada após a efetiva vacância.

Parágrafo 7º - No caso de vacância do Presidente do Conselho, o Conselho elegerá membro para ocupar a posição vacante na primeira reunião do Conselho realizada após a vacância.

Artigo 16 - As reuniões do Conselho de Administração serão realizadas na periodicidade definida pelo próprio Conselho de Administração, observado o disposto no Regimento Interno do Conselho de Administração, dos Comitês de Assessoramento ao Conselho e da Diretoria ("**Regimento Interno**"). Tais reuniões serão convocadas pelo Presidente do Conselho de Administração, por sua própria iniciativa, ou por solicitação escrita de ao menos 2 (dois) membros do Conselho de Administração. Tal convocação deverá: (i) ser feita por e-mail com 8 (oito) dias de antecedência, (ii) indicar a ordem do dia, e (iii) estar acompanhada dos documentos pertinentes. As reuniões do Conselho de Administração serão realizadas na sede da Companhia ou em outro local previamente acordado entre os conselheiros.

Parágrafo 1º - As formalidades previstas no *caput* acima poderão ser dispensadas se comparecerem à reunião a totalidade dos membros do Conselho, caso em que a reunião será consideradas devidamente instalada e regular.

Parágrafo 2º - Os Conselheiros poderão participar das reuniões do Conselho de Administração por meio de videoconferência ou outro meio que possa assegurar sua participação efetiva e a autenticidade do seu voto, desde que o voto seja proferido por escrito e arquivado na sede da Companhia, podendo o voto, inclusive, ser encaminhado pelo conselheiro por meio eletrônico. O Conselheiro, nesta hipótese, será considerado presente à reunião e seu voto válido, para os efeitos legais, e incorporado à ata da referida reunião.

Parágrafo 3º - Os membros do Conselho de Administração poderão consentir em dispensar a reunião e decidir por escrito as matérias que dela seriam objeto, caso considerem que tais matérias já foram suficientemente debatidas por qualquer outro meio, e contanto que todos os Conselheiros celebrem documento por escrito formalizando tal consentimento.

Parágrafo 4º - Das reuniões serão lavradas atas em livro próprio, assinadas por todos os membros presentes, observado o disposto no parágrafo 3º acima, e, sempre que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros, seus extratos serão arquivados e publicados na Junta Comercial competente.

Parágrafo 5º - Os Diretores deverão fornecer ao Conselho de Administração toda e qualquer informação requisitada em relação à Companhia e suas controladas e coligadas e, caso solicitados, deverão comparecer às reuniões do Conselho de Administração a fim de prestar esclarecimentos.

Parágrafo 6º - É vedada a deliberação, pelo Conselho de Administração, de assunto que não tenha sido incluído na notificação de convocação, ressalvado o caso em que todos os membros do Conselho de Administração compareçam à reunião e concordem em deliberá-la.

Artigo 17 - Ressalvadas as hipóteses especiais previstas na Lei das Sociedades por Ações e o disposto no artigo 19, parágrafo 1º, deste Estatuto Social, as deliberações do Conselho de Administração serão tomadas mediante voto afirmativo da maioria simples dos presentes à respectiva reunião, não se computando os votos em branco.

Artigo 18 - O Conselho de Administração, para seu assessoramento, poderá criar comitês executivos ou consultivos, permanentes ou não, para analisar e se manifestar sobre quaisquer assuntos, conforme determinado pelo Conselho de Administração, sempre no intuito de assessorar o Conselho de Administração em suas atribuições. Os membros de tais comitês, sejam ou não acionistas, deverão ter experiência específica nas áreas de competência dos seus respectivos comitês, e ser eleitos e ter eventual remuneração fixada pelo Conselho de Administração.

Artigo 19 - Compete ao Conselho de Administração, além das demais atribuições estabelecidas na legislação aplicável ou neste Estatuto Social:

- (i) aprovar o regimento próprio de cada um dos Comitês;
- (ii) aprovar a distribuição, entre os administradores, individualmente, de parcela da ~~fixar~~ a remuneração anual global fixada pela Assembleia Geral, considerando a proposta do Comitê de Remuneração;
- (iii) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, aprovando previamente suas políticas de gestão administrativa, de pessoal e financeira;
- (iv) aprovar planos, projetos e orçamentos anuais e plurianuais;
- (v) fiscalizar a gestão dos Diretores Estatutários, examinando, a qualquer tempo, as atas, livros e papéis da Companhia, solicitando informações sobre contratos celebrados, ou em vias de celebração, e quaisquer outros atos;
- (vi) opinar sobre as demonstrações financeiras e propor a destinação do lucro líquido de cada exercício;
- (vii) notificar qualquer acionista detentor de ações não integralizadas, para determinar-lhe que realize o pagamento devido, nos termos do respectivo boletim de subscrição;
- (viii) vender ou adquirir ativos e formar *joint ventures* envolvendo ativos da Companhia, em valor econômico superior a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação;
- (ix) aprovar, instruir e/ou autorizar a celebração de contratos (incluindo contrato de prestação de serviços, contratos financeiros, contratos de distribuição e outros) envolvendo valores superiores a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação;
- (x) aprovar, instruir e/ou autorizar a contratação de qualquer endividamento ou outorgar quaisquer garantias em valor superior a R\$ 49.800.000,00 (quarenta e nove milhões e oitocentos mil Reais) por evento (ou série de eventos relacionados), sendo tal valor corrigido pelo IGP-M/FGV desde 1º de janeiro de 2020, até a data da deliberação e observada a vedação de prestação de garantias a terceiros que não sejam relacionadas ao desenvolvimento das atividades da Companhia de acordo com seu objeto social;
- (xi) aprovar, instruir e/ou autorizar a celebração de qualquer contrato com uma parte relacionada de qualquer acionista, incluindo o pagamento de qualquer honorário ou remuneração pela Companhia a qualquer referida parte relacionada;
- (xii) aprovar, instruir e/ou autorizar a aquisição de participação societária ou substancialmente todos os ativos de qualquer empresa;
- (xiii) aprovar, instruir e/ou autorizar a criação de qualquer conta de reserva ou qualquer provisão contábil, com exceção das exigidas por lei, pelos Princípios Contábeis Geralmente Aceitos no Brasil ou conforme exigido ou recomendado pelos auditores da Companhia ou por contadores externos;

- (xiv) nomear e destituir o auditor independente da Companhia e/ou de sociedades controladas pela Companhia;
- (xv) autorizar a aquisições de ações de emissão da Companhia para permanência em tesouraria ou cancelamento, ou posterior alienação, exceto nos casos expressamente previstos na regulamentação vigente; e
- (xvi) aprovar os princípios e padrões de negócios que deverão ser observados pela Diretoria e qualquer alteração ou modificação relevante de tais princípios e padrões;
- (xvii) aprovar os critérios de desempenho para o Diretor Presidente;
- (xviii) definir os procedimentos a serem praticados pela Companhia relativamente a acionistas remissos, observados os limites legais;
- (xix) eleger os membros dos comitês de assessoramento do Conselho de Administração, observado o disposto no Regimento Interno;
- (xx) aprovar o ajuizamento de processos administrativos, judiciais ou arbitrais pela Companhia que possam razoavelmente ser considerados como criando um risco de pedido de auto-falência, falência, recuperação judicial ou recuperação extra-judicial;
- (xxi) aprovar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no artigo 6º deste Estatuto Social, fixando as condições de emissão, incluindo o preço e prazo de integralização, podendo, ainda, excluir (ou reduzir o prazo para) o direito de preferência nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de controle, nos termos da legislação vigente;
- (xxii) aprovar a emissão pública ou privada de debêntures não conversíveis, notas promissórias e outros títulos e valores mobiliários não conversíveis em ações;
- (xxiii) elaborar e divulgar parecer fundamentado a respeito de qualquer oferta pública de aquisição de ações ("OPA") que tenha por objeto as ações de emissão da Companhia, por meio de parecer prévio fundamentado, divulgado em até 15 (quinze) dias da publicação do edital da OPA, no qual se manifestará, no mínimo, sobre: (i) a conveniência e oportunidade da OPA quanto ao interesse da Companhia e do conjunto dos acionistas, inclusive em relação ao preço e aos potenciais impactos para a liquidez das ações; (ii) os planos estratégicos divulgados pelo ofertante em relação à Companhia; (iii) as alternativas à aceitação da OPA disponíveis no mercado; e (iv) outros pontos que o Conselho de Administração considerar pertinentes, bem como as informações exigidas pelas regras aplicáveis estabelecidas pela CVM;
- (xxiv) aprovar os termos e condições de quaisquer Contratos de Indenidade a serem celebrados pela Companhia; e
- (xxiv) o cumprimento das demais atribuições que lhe são fixadas em lei e neste Estatuto Social.

Parágrafo 1º - Todas e quaisquer operações celebradas entre a Companhia e qualquer de suas partes relacionadas deverão ser aprovadas pela maioria dos membros do Conselho de Administração, incluindo obrigatoriamente a maioria dos Conselheiros Independentes.

Parágrafo 2º - Para fins do disposto no parágrafo 1º deste artigo 19, prevalecerá a competência da Assembleia Geral na ocasião de conflito entre as matérias a serem submetidas à deliberação da Assembleia Geral ou do Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - O exercício de voto em sociedades controladas para assuntos relacionados às matérias referidas nos itens (ii) a (xix) e (xxii) acima, deverá ser previamente aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia.

SEÇÃO III

DIRETORIA

Artigo 20 - A Diretoria será composta por, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 8 (oito) membros, acionistas ou não, residentes no país, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, sendo um Diretor Presidente, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Vice-Presidente Financeiro, um Diretor Vice-Presidente de Operações, um Diretor Vice-Presidente de Marketing, um Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão, um Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão, e um Diretor Vice-Presidente de Tecnologia, eleitos para um mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição e a cumulação de cargos pelos Diretores.

Parágrafo 1º - Compete ao Diretor Presidente: (i) a direção geral dos negócios da Companhia, a convocação e presidência das reuniões da Diretoria e a coordenação dos trabalhos dos demais diretores e do processo de tomada de decisão; (ii) a representação ativa e passiva da Companhia em todas as suas relações com terceiros, em juízo ou fora dele, podendo nomear procuradores e prepostos para que prestem depoimentos em nome da Companhia perante as autoridades requisitantes, responsabilizando-se pelos resultados econômico-financeiros da Companhia e pela proteção de seu nome; (iii) a organização e supervisão das políticas e diretrizes de recursos humanos; (iv) a supervisão do cumprimento das políticas e normas estabelecidas pelo Conselho de Administração e das deliberações tomadas em Assembleia Geral; e (v) zelar pela observância da lei e deste Estatuto Social.

Parágrafo 2º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Relações com Investidores: (i) responsabilizar-se pela prestação de informações ao público investidor, à CVM e às bolsas de valores ou mercados de balcão, nacionais e internacionais, bem como às entidades de regulação e fiscalização correspondentes, mantendo atualizados os registros da Companhia nessas instituições; (ii) representar a Companhia perante a CVM, as Bolsas de Valores e demais entidades do mercado de capitais, bem como prestar informações relevantes aos investidores, ao mercado em geral, à CVM e à B3; e (iii) outras funções estabelecidas em lei e na regulamentação vigente.

Parágrafo 3º - Compete ao Diretor Vice-Presidente Financeiro: (i) coordenar a elaboração das demonstrações financeiras da Companhia; (ii) gerir as atividades da área financeira da Companhia, incluindo administrar, gerir e controlar as áreas de tesouraria, fiscal e tributária, controladoria, contabilidade, e de planejamento financeiro, segundo as orientações deste Estatuto Social, do Código de Conduta Ética da Companhia, das normas legais vigentes e das políticas e diretrizes consignadas pela Assembleia Geral; (iii) assinar propostas, convênios, acordos, contratos com bancos e afins, documentos em geral para abertura, movimentação e encerramento de contas bancárias da Companhia, bem como todo e qualquer documento à administração das finanças da Companhia, em conjunto com qualquer outro Diretor ou um Procurador com poderes específicos; (iv) administrar os recursos financeiros da Companhia,

orientando a aplicação dos excedentes de caixa dentro das políticas e diretrizes existentes, e conduzindo os processos de contratação de empréstimo e de financiamento e os serviços correlatos necessários à expansão da Companhia, conforme Orçamento Anual; e (v) fazer a gestão da área Jurídica da Companhia que por sua vez é tecnicamente responsável por: (a) formular, coordenar e executar ações e procedimentos jurídicos corporativos da Companhia; (b) acompanhar as matérias relacionadas a regulamentação de companhia aberta; (c) coordenar, planejar e supervisionar a negociação, elaboração de contratos/ou negócios estratégicos e/ou de unidades de negócios da Companhia; e (d) acompanhar e representar a Companhia nas assembleias gerais e reuniões do Conselho de Administração da Companhia.

Parágrafo 4º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Operações: (i) dirigir as atividades de operações da Companhia visando ao controle de qualidade; (ii) propor políticas e protocolos, bem como sugerir a introdução de novas práticas e tecnologias; (iii) contribuir com a gestão das equipes; (iv) assegurar e executar o trabalho observando aspectos relativos à segurança no trabalho; (v) coordenar assuntos inerentes a sua área de atuação, apresentando e discutindo soluções para problemas e irregularidades; e (vi) executar outras tarefas correlatas.

Parágrafo 5º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Marketing: (i) planejar, definir e acompanhar todas as atividades de marketing; (ii) definir as estratégias de atuação e posicionamento da Companhia relacionada aos seus produtos no que tange a análise de mercado, publicidade, propaganda e desenvolvimento de programas; (iii) estabelecer políticas de vendas e de marketing; e (iv) estabelecer padrão de imagem a fim de melhorar a visibilidade e posição competitiva da Companhia.

Parágrafo 6º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão: (i) dirigir as pesquisas de mercado para expansão dos restaurantes da Companhia, coordenando as respectivas equipes de pesquisa e desenvolvimento; e (ii) orientar a pesquisa, seleção, desenvolvimento e contratação de pontos, restaurantes e outras oportunidades ou negócios para atuação da Companhia; (iii) dirigir as pesquisas de análise do mercado relacionada a expansão da marca e dos restaurantes voltados aos subfranqueados; e (iv) zelar pela manutenção e conservação dos restaurantes da Companhia.

Parágrafo 7º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão: (i) formular políticas de cargos, salários e benefícios; (ii) desenvolver estratégia de seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção de pessoal; (iii) definir e coordenar a política de comunicação interna; (iv) definir e coordenar modelo de gestão de resultados; (v) conduzir atividades de integração de pessoas; (vi) participar na formulação e execução de estratégias da Companhia, com foco na área de Gente e Gestão; e (vii) gerir as áreas de Riscos e Compliance da Companhia.

Parágrafo 8º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Tecnologia: (i) gerir e administrar a implementação de novas tecnologias e inovações na Companhia; (ii) identificar novas soluções tecnológicas para o setor de atuação da Companhia que possam ser aproveitadas pela Companhia e suas subsidiárias; (iii) definir, planejar e dirigir estratégias envolvendo questões tecnológicas em benefício da Companhia; (iv) desenhar e desenvolver soluções tecnológicas em benefício dos clientes da Companhia; (v) definir, planejar e dirigir a estratégia de atuação da Companhia para pesquisa e desenvolvimento, arquitetura e infraestrutura de software e inovação; e (vi) aprimoramento das tecnologias utilizadas pela Companhia, alinhadas às tendências de mercado e complexidades associadas ao seu negócio.

Parágrafo 9º - Os Diretores ficam dispensados de prestar caução, como permitido por lei.

Parágrafo 10º - O cargo de Diretor de Relações com Investidores pode ser cumulado por outro Diretor da Companhia.

Parágrafo 11º - Os Diretores permanecerão em seus cargos até a posse e a investidura dos seus respectivos substitutos. As competências das diretorias que não tiverem sido preenchidas, ou cujo titular esteja impedido ou ausente, serão exercidas pelo Diretor Presidente, até a designação do respectivo diretor, aplicando-se o disposto no artigo 14, parágrafo 3º, acima em caso de vacância.

Parágrafo 12º - Os Diretores deverão ser pessoas com reputação ilibada, comprovada experiência prática na sua área de atuação e ausência de conflito de interesse, cujos mandatos devem ter caráter de exclusividade.

Artigo 21 - Compete à Diretoria, em geral, observadas as disposições deste Estatuto Social, especialmente as competências específicas constantes do artigo 20 deste Estatuto Social:

- (i) o exercício das atribuições que a lei e este Estatuto Social lhe conferem para assegurar o pleno e regular funcionamento da Companhia e das suas controladas, coligadas e divisões de negócios;
- (ii) apresentar, anualmente, até o encerramento de cada exercício social, à apreciação do Conselho de Administração, proposta de orientação geral dos negócios da Companhia, de suas controladas e das divisões de seus negócios, relativa ao exercício seguinte.
- (iii) apresentar, anualmente, nos 3 (três) meses seguintes ao encerramento do exercício social, à apreciação do Conselho de Administração e dos acionistas, o seu relatório e demais documentos pertinentes às contas do exercício social, bem como proposta para destinação do lucro líquido, observadas as imposições legais e o que dispõe o Capítulo V deste Estatuto Social;
- (iv) a eleição e destituição dos administradores das sociedades controladas e coligadas de acordo com as indicações feitas pelo Conselho de Administração;
- (v) conceder todas e quaisquer garantias, inclusive garantias reais e fidejussórias, em favor de terceiros;
- (vi) abrir e encerrar filiais, depósitos, escritórios ou representações em qualquer localidade do país e do exterior, conforme evolução do plano de negócios e metas atingidas indicarem ser necessário;
- (vii) abrir, movimentar e encerrar contas bancárias e de investimento;
- (viii) transigir, renunciar, desistir, fazer acordos, firmar compromissos, contrair obrigações, fazer aplicações de recursos, adquirir, onerar e alienar ativos e conceder garantias, assinando os respectivos termos e contratos;
- (ix) executar a política de gestão de riscos da Companhia e, sempre que necessário, propor ao Conselho de Administração, eventuais necessidades de revisão dessa política, em função de alterações nos riscos a que a Companhia está exposta;
- (x) 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;

- (xi) representar a Companhia, em juízo ou fora dele, ativa e passivamente, perante quaisquer terceiros, incluindo repartições públicas ou autoridades federais, estaduais ou municipais; e
- (xii) cumprir as demais atribuições que lhe sejam estabelecidas pelo Conselho de Administração da Companhia, pela lei e por este Estatuto Social.

Artigo 22 - Em caso de vacância do cargo, ausência ou impedimento temporário ou definitivo de qualquer Diretor, tal Diretor deverá ser imediatamente substituído, em definitivo ou temporariamente, por pessoa indicada pelo Conselho de Administração.

Artigo 23 - Exceto pelo disposto no parágrafo 3º abaixo, a representação da Companhia será sempre feita (i) por quaisquer 2 (dois) Diretores, sempre agindo em conjunto, ou (ii) por 1 (um) Diretor agindo em conjunto com 1 (um) procurador, ou (iii) por 2 (dois) procuradores agindo em conjunto, dentro dos limites expressos nos respectivos mandatos, observado o disposto nos parágrafos 1º e 2º deste artigo.

Parágrafo 1º - Exceto pelo disposto no parágrafo 3º abaixo, as procurações outorgadas pela Companhia serão sempre assinadas por quaisquer 2 (dois) Diretores, agindo em conjunto, e conterão os poderes específicos e prazo de vigência não superior a 1 (um) ano, ressalvada a outorga de poderes da cláusula *ad judicium et extra*, que poderá ter prazo de vigência superior ao referido.

Parágrafo 2º - Exceto pelo exposto no parágrafo 3º abaixo, a representação prevista neste artigo inclui, sem limitação, a representação da Companhia (i) perante terceiros ou perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais, (ii) em títulos de qualquer natureza, duplicatas, contratos de câmbio, cheques, ordens de pagamento, movimentação de conta corrente da Companhia, contratos e qualquer outro documento, de qualquer natureza, (iii) em juízo, na qualidade de autora ou ré, e (iv) para o exercício de seu direito de voto em suas controladas.

Parágrafo 3º - Excepcionalmente ao disposto no *caput*, parágrafo 1º e parágrafo 2º deste artigo, (i) a representação da Companhia perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais, será sempre feita (a) pelo Diretor Presidente em conjunto com o Diretor Financeiro, ou (b) pelo Diretor Presidente ou pelo Diretor Financeiro, agindo em conjunto com 1 (um) procurador, (c) por 2 (dois) procuradores agindo em conjunto, dentro dos limites expressos nos respectivos mandatos; (ii) as procurações outorgadas pela Companhia para fins de representação da Companhia perante qualquer autoridade pública (federal, estadual ou municipal), entidades governamentais ou paraestatais serão sempre assinadas pelo Diretor Presidente em conjunto com o Diretor Financeiro, e conterão os poderes específicos e prazo de vigência não superior a 1 (um) ano, ressalvada a outorga de poderes da cláusula *ad judicium et extra*, que poderá ter o prazo de vigência superior ao referido.

Artigo 24 - Qualquer ato estranho ao objeto social e aos negócios da Companhia praticado por acionistas, Conselheiros, Diretores, procuradores ou empregados da Companhia, como, por exemplo, avais, fianças, endossos e outras garantias dadas em benefício de terceiros, são expressamente proibidas e deverão ser ineficazes perante a Companhia e terceiros, exceto se prévia e expressamente autorizado neste Estatuto Social, pela Assembleia Geral ou pelo Conselho de Administração.

SEÇÃO IV

DO CONSELHO FISCAL

Artigo 25 - A Companhia terá um Conselho Fiscal composto por 3 (três) membros efetivos e 3 (três) membros suplentes, acionistas da Companhia ou não, o qual não funcionará em caráter permanente e somente será instalado por deliberação da Assembleia Geral, ou a pedido dos acionistas, nas hipóteses previstas em lei.

Parágrafo 1º - Os membros do Conselho Fiscal, pessoas naturais, residentes no país, legalmente qualificadas, serão eleitos pela Assembleia Geral que deliberar a instalação do órgão, e exercerão seu mandato até a primeira Assembleia Geral Ordinária que se realizar após a eleição.

Parágrafo 2º - Os membros do Conselho Fiscal farão jus à remuneração que lhes for fixada em Assembleia Geral.

Parágrafo 3º - A posse dos membros do Conselho Fiscal estará condicionada à prévia assinatura do termo de posse, que deve contemplar sujeição à cláusula compromissória referida no artigo 33, bem como ao atendimento dos requisitos legais aplicáveis.

Parágrafo 4º - Ocorrendo a vacância do cargo de membro do Conselho Fiscal, o respectivo suplente ocupará seu lugar.

Parágrafo 5º - Não poderá ser eleito para o cargo de membro do Conselho Fiscal da Companhia aquele que mantiver vínculo com sociedade que possa ser considerada concorrente da Companhia ("**Concorrente**"), estando vedada, entre outros, a eleição da pessoa que: (i) for empregada, sócia, acionista ou membro de órgão da administração, técnico, consultivo ou fiscal de Concorrente ou de Controlador, Controlada ou sociedade sob Controle comum com Concorrente; (ii) for cônjuge ou parente até segundo grau de sócio, acionista ou membro de órgão da administração, técnico, consultivo ou fiscal de Concorrente ou de Controlador, Controlada ou sociedade sob Controle comum com Concorrente; e (iii) for fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência.

Artigo 26 - O Conselho Fiscal, quando instalado, terá as atribuições previstas em lei, sendo indelegáveis as funções de seus membros. O Regimento Interno do Conselho Fiscal deverá ser elaborado, discutido e votado por seus membros na primeira reunião convocada após a sua instalação.

CAPÍTULO V

EXERCÍCIO SOCIAL E LUCROS

Artigo 27 - O exercício social terá início em 1º de janeiro e término em 31 de dezembro de cada ano, ocasião em que o balanço patrimonial e as demais demonstrações financeiras deverão ser preparados de acordo com os prazos e demais condições previstas na legislação aplicável.

Parágrafo Único – As demonstrações financeiras da Companhia deverão ser auditadas, na forma da legislação aplicável, por auditor independente, devidamente registrado na CVM.

Artigo 28 - Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, os prejuízos acumulados, se houver, e a provisão de imposto de renda e contribuição social sobre o lucro. O prejuízo do exercício será obrigatoriamente absorvido pelos lucros acumulados, pelas reservas de

lucros e pela reserva legal, nessa ordem. O lucro líquido deverá ser alocado na seguinte forma:

- (i) 5% (cinco por cento) serão destinados para a reserva legal, que não excederá 20% (vinte por cento) do capital social; e
- (ii) 25% (vinte e cinco por cento), no mínimo, serão destinados para o pagamento do dividendo obrigatório devido aos acionistas, observadas as demais disposições deste Estatuto Social e a legislação aplicável.

Artigo 29 -A Companhia poderá:

- (i) levantar balanços semestrais e com base nestes declarar dividendos intermediários, à conta do lucro apurado, dos lucros acumulados e da reserva de lucros;
- (ii) levantar balanços relativos a períodos inferiores a um semestre e distribuir dividendos intercalares, desde que o total de dividendos pagos em cada semestre do exercício social não exceda o montante das reservas de capital de que trata o artigo 182, parágrafo 1º, da Lei das Sociedades por Ações; e
- (iii) creditar ou pagar aos acionistas, na periodicidade que decidir, juros sobre o capital próprio, os quais serão imputados ao valor do dividendo obrigatório, passando a integrá-los para todos os efeitos legais.

Parágrafo Único - Revertem em favor da Companhia os dividendos e juros sobre capital próprio que não forem reclamados dentro do prazo de 3 (três) anos contados da data em que foram colocados à disposição dos acionistas.

CAPÍTULO VI

ALIENAÇÃO DE CONTROLE

Artigo 30 - A alienação direta ou indireta de controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, quanto por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição de que o adquirente do controle se obrigue a realizar OPA tendo por objeto as ações de emissão da Companhia de titularidade dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao alienante.

CAPÍTULO VII

DISSOLUÇÃO E LIQUIDAÇÃO

Artigo 31 - O falecimento, falência, insolvência, declaração de incapacidade ou retirada de qualquer dos acionistas não dissolverá a Companhia, que continuará com os demais acionistas.

Artigo 32 - A Companhia dissolver-se-á nos casos previstos em lei, competindo à Assembleia Geral, quando for o caso, determinar o modo de liquidação e nomear o Conselho Fiscal e o liquidante que deverão atuar no período da liquidação, fixando-lhes a remuneração.

CAPÍTULO VIII

RESOLUÇÃO DE DISPUTAS

Artigo 33 - A Companhia e seus acionistas, administradores, e membros do Conselho Fiscal, efetivos e suplentes, se houver, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, na forma de seu regulamento, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com a ou oriunda da sua condição de emissor, acionistas,

administradores e membros do conselho fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei 6.385, de 7 de dezembro de 1976, conforme alterada, na Lei das Sociedades por Ações, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, dos demais regulamentos da B3 e do Contrato de Participação do Novo Mercado.

CAPÍTULO IX

DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 34 - Este Estatuto Social rege-se pela Lei das Sociedades por Ações. Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Assembleia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei das Sociedades por Ações, respeitado o Regulamento do Novo Mercado.

Artigo 35 - A Companhia observará, no que aplicável, as regras de divulgação de informações previstas na regulamentação da CVM e nas normas da B3, aplicáveis a companhias listadas em geral e no segmento especial de listagem denominado Novo Mercado, em particular.

ANEXO XIII
Quadro comparativo do Estatuto Social
(Conforme inciso II do Art. 12 da Resolução CVM 81)

Redação Atual	Redação Proposta	Origem, justificativa e efeitos jurídicos das alterações propostas
<p>Artigo 15 - O Conselho de Administração será composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros efetivos e, no máximo, 11 (onze) membros suplentes, acionistas ou não, residentes no Brasil ou no exterior, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.</p> <p>Parágrafo 1º - Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 2 ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser Conselheiros Independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como Conselheiros Independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger.</p> <p>Parágrafo 2º - Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo 1º acima, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior nos termos do Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo 3º - O enquadramento do conselheiro independente deve considerar, conforme aplicável, sua relação com a Companhia, seu acionista controlador direto ou indireto e seus administradores, e com as sociedades controladas, coligadas ou sob controle comum.</p> <p>Parágrafo 4º - Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, não é considerado conselheiro independente aquele que:</p> <p>I - é acionista controlador direto ou indireto da companhia;</p>	<p>Artigo 15 - O Conselho de Administração será composto por, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 11 (onze) membros efetivos e, no máximo, 11 (onze) membros suplentes, acionistas ou não, residentes no Brasil ou no exterior, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.</p> <p>Parágrafo 1º - Dos membros do Conselho de Administração, no mínimo, 2 ou 20% (vinte por cento), o que for maior, deverão ser Conselheiros Independentes, conforme a definição do Regulamento do Novo Mercado e da regulamentação aplicável, devendo a caracterização dos indicados ao Conselho de Administração como Conselheiros Independentes ser deliberada na Assembleia Geral que os eleger.</p> <p>Parágrafo 2º - Quando, em decorrência da observância do percentual referido no parágrafo 1º acima, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior nos termos do Regulamento do Novo Mercado.</p> <p>Parágrafo 3º - O enquadramento do conselheiro independente deve considerar, conforme aplicável, sua relação com a Companhia, seu acionista controlador direto ou indireto e seus administradores, e com as sociedades controladas, coligadas ou sob controle comum.</p> <p>Parágrafo 4º - Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, não é considerado conselheiro independente aquele que:</p>	<p><u>Origem e justificativa da alteração proposta:</u></p> <p>A alteração proposta busca o alinhamento do critério de independência dos membros do Conselho de Administração da Companhia ao previsto na legislação e regulamentação aplicáveis, quais sejam: (a) a Resolução CVM 80, nos termos de seu Anexo K, conforme alterada pela Resolução CVM nº 168, de 20 de setembro de 2022; e (b) o Regulamento do Novo Mercado.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>Não há quaisquer efeitos jurídicos e econômicos decorrente da alteração proposta.</p>

<p>II - tem seu exercício de voto nas reuniões do conselho de administração vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à companhia;</p> <p>III - é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; e</p> <p>IV - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da companhia ou do seu acionista controlador.</p> <p>Parágrafo 5º - Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, as situações descritas abaixo devem ser analisadas de modo a verificar se implicam perda de independência do conselheiro independente em razão das características, magnitude e extensão do relacionamento:</p> <p>I - é afim até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador;</p> <p>II - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor de sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;</p> <p>III - tem relações comerciais com a companhia, o seu acionista controlador ou sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;</p> <p>IV - ocupa cargo em sociedade ou entidade que tenha relações comerciais com a companhia ou com o seu acionista controlador que tenha poder decisório na condução das atividades da referida sociedade ou entidade;</p> <p>V - recebe outra remuneração da companhia, de seu acionista controlador, sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum além daquela relativa à atuação como membro do conselho de administração ou de comitês da companhia, de seu acionista controlador, de suas sociedades coligadas, controladas</p>	<p>I — é acionista controlador direto ou indireto da companhia;</p> <p>II — tem seu exercício de voto nas reuniões do conselho de administração vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à companhia;</p> <p>III — é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; e</p> <p>IV — foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da companhia ou do seu acionista controlador.</p> <p>Parágrafo 5º — Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, as situações descritas abaixo devem ser analisadas de modo a verificar se implicam perda de independência do conselheiro independente em razão das características, magnitude e extensão do relacionamento:</p> <p>I — é afim até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador;</p> <p>II — foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor de sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;</p> <p>III — tem relações comerciais com a companhia, o seu acionista controlador ou sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum;</p> <p>IV — ocupa cargo em sociedade ou entidade que tenha relações comerciais com a companhia ou com o seu acionista controlador que tenha poder decisório na condução das atividades da referida sociedade ou entidade;</p> <p>V — recebe outra remuneração da companhia, de seu acionista controlador, sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum além daquela relativa à atuação como membro do conselho de administração ou de comitês da</p>	
--	---	--

ou sob controle comum, exceto proventos em dinheiro decorrentes de participação no capital social da companhia e benefícios advindos de planos de previdência complementar.

Parágrafo 6º - Nas companhias com acionista controlador, os conselheiros eleitos mediante votação em separado serão considerados independentes.

~~companhia, de seu acionista controlador, de suas sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum, exceto proventos em dinheiro decorrentes de participação no capital social da companhia e benefícios advindos de planos de previdência complementar.~~

~~**Parágrafo 6º** - Nas companhias com acionista controlador, os conselheiros eleitos mediante votação em separado serão considerados independentes.~~

Parágrafo 2º 7º - A caracterização do indicado ao conselho de administração como conselheiro independente será deliberada pela assembleia geral, que poderá basear sua decisão:

I - na declaração, encaminhada pelo indicado a conselheiro independente ao conselho de administração, atestando seu enquadramento em relação aos critérios de independência estabelecidos neste regulamento, contemplando a respectiva justificativa, se verificada alguma das situações previstas no §4º do Art. 15; e

II - na manifestação do conselho de administração da companhia, inserida na proposta da administração referente à assembleia geral para eleição de administradores, quanto ao enquadramento ou não enquadramento do candidato nos critérios de independência.

Parágrafo 3º 8º - O procedimento previsto no Parágrafo 2º 7º deste artigo não se aplica às indicações de candidatos a membros do conselho de administração:

I - que não atendam ao prazo de antecedência para inclusão de candidatos no boletim de voto, conforme disposto na regulamentação editada pela CVM sobre votação a distância; e

II - mediante votação em separado nas companhias com acionista controlador, conforme aplicável.

Parágrafo 4º 9º - O Conselho de Administração terá um Presidente eleito pela maioria de votos dos seus membros. O Presidente terá, além do próprio voto, o

	<p>voto de desempate, em caso de empate na votação em decorrência de eventual composição de número par de membros do Conselho de Administração. Cada membro do Conselho de Administração terá direito a 1 (um) voto nas deliberações do órgão.</p> <p>Parágrafo 5º 10º - Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Presidente ou principal executivo da Companhia não poderão ser acumulados pela mesma pessoa.</p> <p>Parágrafo 6º 11º - Em caso de vacância de cargo, ausência ou impedimento temporário ou definitivo de qualquer membro do Conselho de Administração, se tal membro do Conselho de Administração não possuir um suplente, os membros do Conselho de Administração remanescentes deverão nomear substituto, que servirá até a primeira Assembleia Geral da Companhia realizada após a efetiva vacância.</p> <p>Parágrafo 7º 12º - No caso de vacância do Presidente do Conselho, o Conselho elegerá membro para ocupar a posição vacante na primeira reunião do Conselho realizada após a vacância.</p>	
<p>Artigo 20 - A Diretoria será composta por, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 7 (sete) membros, acionistas ou não, residentes no país, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, sendo um Diretor Presidente, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Vice-Presidente Financeiro, um Diretor Vice-Presidente de Operações, um Diretor Vice-Presidente de Marketing, um Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão, e um Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão, eleitos para um mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.</p> <p>(...)</p>	<p>Artigo 20 - A Diretoria será composta por, no mínimo, 2 (dois) e, no máximo, 8 (oito) 7 (sete) membros, acionistas ou não, residentes no país, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, sendo um Diretor Presidente, um Diretor de Relações com Investidores, um Diretor Vice-Presidente Financeiro, um Diretor Vice-Presidente de Operações, um Diretor Vice-Presidente de Marketing, um Diretor Vice-Presidente de Engenharia e Expansão, e um Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão, e um Diretor Vice-Presidente de Tecnologia eleitos para um mandato unificado de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição e a cumulação de cargos pelos Diretores.</p> <p>(...)</p>	<p>Origem e justificativa</p> <p>A alteração do Estatuto Social da Companhia decorre da alteração da estrutura da governança da Companhia, tendo em vista a criação do cargo de Diretor Vice-Presidente de Tecnologia pelo Conselho de Administração em reunião do dia 27 de março de 2023.</p> <p><u>Efeitos jurídicos e econômicos das alterações propostas:</u></p> <p>Com a reformulação da estrutura de governança da Companhia decorrente do aumento do número de diretores estatutários, espera-se: (i) uma maior sinergia das funções dos Diretores e maior eficiência do órgão como um todo; (ii) maior enfoque na transformação digital da Companhia por meio da implementação de projetos pioneiros no</p>

<p>Parágrafo 8º - Os Diretores ficam dispensados de prestar caução, como permitido por lei.</p> <p>Parágrafo 9º - O cargo de Diretor de Relações com Investidores pode ser cumulado por outro Diretor da Companhia.</p> <p>Parágrafo 10º - Os Diretores permanecerão em seus cargos até a posse e a investidura dos seus respectivos substitutos. As competências das diretorias que não tiverem sido preenchidas, ou cujo titular esteja impedido ou ausente, serão exercidas pelo Diretor Presidente, até a designação do respectivo diretor, aplicando-se o disposto no artigo 14, parágrafo 3º, acima em caso de vacância.</p> <p>Parágrafo 11º - Os Diretores deverão ser pessoas com reputação ilibada, comprovada experiência prática na sua área de atuação e ausência de conflito de interesse, cujos mandatos devem ter caráter de exclusividade.</p>	<p>Parágrafo 8º - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Tecnologia: (i) gerir e administrar a implementação de novas tecnologias e inovações na Companhia; (ii) identificar novas soluções tecnológicas para o setor de atuação da Companhia que possam ser aproveitadas pela Companhia e suas subsidiárias; (iii) definir, planejar e dirigir estratégias envolvendo questões tecnológicas em benefício da Companhia; (iv) desenhar e desenvolver soluções tecnológicas em benefício dos clientes da Companhia; (v) definir, planejar e dirigir a estratégia de atuação da Companhia para pesquisa e desenvolvimento, arquitetura e infraestrutura de software e inovação; e (vi) aprimoramento das tecnologias utilizadas pela Companhia, alinhadas às tendências de mercado e complexidades associadas ao seu negócio.</p> <p>Parágrafo 9º 8º - Os Diretores ficam dispensados de prestar caução, como permitido por lei.</p> <p>Parágrafo 10º 9º - O cargo de Diretor de Relações com Investidores pode ser cumulado por outro Diretor da Companhia.</p> <p>Parágrafo 11º 10º - Os Diretores permanecerão em seus cargos até a posse e a investidura dos seus respectivos substitutos. As competências das diretorias que não tiverem sido preenchidas, ou cujo titular esteja impedido ou ausente, serão exercidas pelo Diretor Presidente, até a designação do respectivo diretor, aplicando-se o disposto no artigo 14, parágrafo 3º, acima em caso de vacância.</p> <p>Parágrafo 12º 11º - Os Diretores deverão ser pessoas com reputação ilibada, comprovada experiência prática na sua área de atuação e ausência de conflito de interesse, cujos mandatos devem ter caráter de exclusividade.</p>	<p>segmento, que já representam parte significativa dos negócios; (iii) um acréscimo na remuneração global dos administradores.</p>
---	---	---