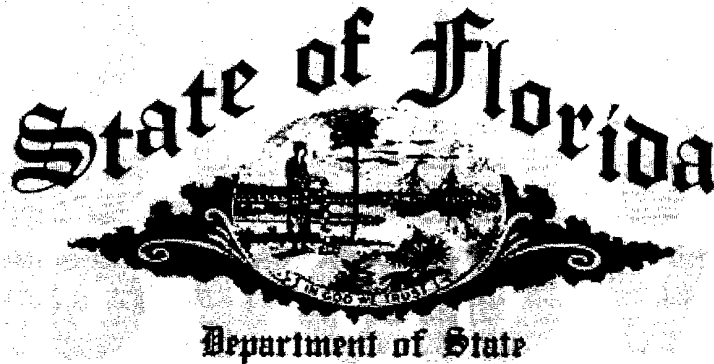




APOSTILLE

(Convention de La Haye du 5 octobre 1961)

1. Country: **United States of America**

This public document

2. has been signed by **Barbara Leal**

3. acting in the capacity of **Notary Public of Florida**

4. bears the seal/stamp of **Notary Public, State of Florida**

Certified

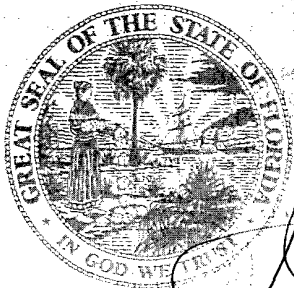
5. at **Tallahassee, Florida**

6. the **Fifth day of February, A.D., 2010**

7. by **Secretary of State, State of Florida**

8. No. **2010-11183**

9. Seal/Stamp:



10. Signature:

[Handwritten Signature]
Secretary of State

DSDE 99 (3/03)

The original document has a reflective line mark on paper. Hold at an angle to view when checking.

If photocopied or chemically altered, the word "VOID" will appear.

"State of Florida" appears in small letters across the face of this 8 1/2 x 11" document.



AMENDED AND RESTATED
LIMITED LIABILITY COMPANY AGREEMENT
OF
LATAM, LLC

This Amended and Restated Limited Liability Company Agreement (the "Agreement") of LatAm, LLC (the "Company") is made, entered into and effective as of August ____, 2007, by McDonald's Latin America, LLC, a Delaware limited liability company, as the outgoing member (the "Outgoing Member") and Arcos Dorados B.V. (formerly Restoc. Iberoamericana B.V.), a private company with limited liability (*besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid*) organized under the laws of The Kingdom of the Netherlands, as the sole member of the Company (together with its successors and assigns, the "Member").

WHEREAS, the Outgoing Member hereto formed the Company as a limited liability company pursuant to the terms and provisions of this Agreement and in accordance with the provisions of the Delaware Limited Liability Company Act, 6 Del. C. § 18-101, et seq., as amended from time to time (the "Act") by the filing with the Secretary of State of the State of Delaware the Certificate of Formation (the "Certificate of Formation") of the Company on October 23, 2006 (the "Formation Date") and the entering into of the Limited Liability Company Agreement of the Company, entered into and effective as of December 5, 2006, by the Outgoing Member as the sole member (the "Original LLC Agreement");

WHEREAS, pursuant that certain Purchase Agreement, dated as of March 28, 2007 (the "Original Purchase Agreement"), among the Outgoing Member, McDonald's International Spanish Holdings S.L., a *sociedad de responsabilidad* ("MISH"), MCD Properties Inc., a Delaware corporation ("MCD") and, together with the Outgoing Member and MCD, the "Original Sellers"), Arcos Dorados Limited (formerly known as RestCo Iberoamericana Limited), a company organized and existing under the International Business Companies Ordinance, 1984 of the British Virgin Islands ("Parent") and the Member, as amended by Amendment No. 1 to Purchase Agreement, dated as of the date hereof ("Amendment No. 1," and together with the Original Purchase Agreement, the "Purchase Agreement"), among the Member, the Original Sellers and McDonald's Restaurant Operations Inc., the Outgoing Member proposes to sell and transfer to the Member, 100% of the limited liability company interest of the Company;

WHEREAS, the Outgoing Member and the Member desire to reflect the aforesaid transfer on the books and records of the Company and admit the Member as the sole member of the Company, and the Member desires to continue the Company as a limited liability company under the Act and to amend and restate the Original LLC Agreement in its entirety; and

admission shall be deemed effective immediately prior to the Transfer, and immediately following such admission, the Outgoing Member shall cease to be a member of the Company. The Member hereby continues the Company without dissolution. One or more additional members may be admitted to the Company with the written consent of the Member.

(b) The rights and liabilities of the Member shall be as provided in the Act except as provided herein. Without limiting the generality of the foregoing, to the fullest extent permitted by law, the Member shall not be subject in such capacity to any personal liability whatsoever to any Person in connection with the Company assets or the acts, obligations or affairs of the Company. To the fullest extent permitted by law, the Member shall have the same limitation of personal liability as is extended to stockholders of a private corporation for profit incorporated under the DGCL. The rights accruing to the Member under this Section shall not exclude any other right to which such Member may be lawfully entitled, nor shall anything herein contained restrict the right of the Company to indemnify or reimburse a Member in any appropriate situation even though not specifically provided herein.

(c) To the fullest extent permitted by law, none of the Member or any employee, director, officer, agent, shareholder, limited partner or general partner of the Member in his or her capacity as such shall be liable under a judgment, decree, or order of a court, or in any other manner, for any debt, obligation or liability of the Company.

Section 1.03 Place of Business and Office; Registered Agent

The Company shall maintain a registered office in the State of Delaware, in care of The Corporation Service Company, with an address at 2711 Centerville Road, Suite 400, Wilmington, Delaware 19808. The principal place of business of the Company shall be 1221 Brickell Avenue, Suite 1170, Miami, FL 33131, or such other place as the Directors may determine, subject to applicable law. The name and address of the Company's registered agent in the State of Delaware is The Corporation Service Company.

Section 1.04 Purpose of the Company

(a) The Company is organized for the purpose of engaging (directly or through subsidiary or affiliated companies or both) in any businesses or activities that may lawfully be engaged in by a limited liability company formed under the Act. In furtherance of its purposes, but subject to the provisions of this Agreement, the Company shall have all power necessary and appropriate for the accomplishment of such purposes that are conferred upon limited liability companies under the Act.

(b) The Company, and the Member, or any Director or Officer for and on behalf of the Company, may enter into, execute, deliver and perform under (i) that certain Credit Agreement (the "Credit Agreement"), by and among Arcos Dorados B.V., a Dutch company, the various lenders named therein, Deutsche Bank Trust Company Americas, as Administrative Agent and Collateral Agent, and Santander Investment Securities Inc., as Lead Arranger and Book Runner, and all documents, instruments, certificates, or agreements contemplated thereby or related thereto or otherwise mentioned or referenced therein (collectively, the "Credit

AS DESCRIBED IN THE AMENDED AND RESTATED LIMITED LIABILITY COMPANY AGREEMENT OF THE COMPANY, AS THE SAME MAY BE AMENDED OR AMENDED AND RESTATED FROM TIME TO TIME."



(d) Notwithstanding any provision of this Agreement to the contrary, to the extent any provision of this Agreement is inconsistent with any non-waivable provision of Article 8 of the Uniform Commercial Code as in effect in the State of Delaware, the provisions of Article 8 of the Uniform Commercial Code as in effect in the State of Delaware shall control.

(e) THE TRANSFER OF THE LIMITED LIABILITY COMPANY INTERESTS IN THE COMPANY DESCRIBED IN THIS AGREEMENT ARE RESTRICTED AS PROVIDED HEREIN.

ARTICLE II

MANAGEMENT AND OPERATIONS

Section 2.01 Management Generally

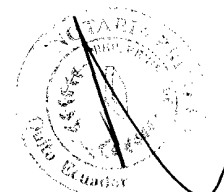
Except as otherwise expressly provided in this Agreement, the business and affairs of the Company shall be managed, and all actions required under this Agreement shall be determined, solely and exclusively by a board of directors (the "Board of Directors"), that shall have all rights and powers on behalf and in the name of the Company to perform all acts necessary and desirable to the objects and purposes of the Company, including the right to appoint Officers and to authorize any Officer to act on behalf of the Company. Any action taken by the Board of Directors or any duly appointed and acting Officer in accordance with this Agreement shall constitute the act of, and shall serve to bind, the Company to the fullest extent permitted by law. Except as expressly set forth herein, the Member, in such capacity, shall have no part in the management of the Company and shall have no authority or right to act on behalf of or bind the Company in connection with any matter.

Section 2.02 Directors: Number, Appointment, Removal, Qualifications, Etc.

(a) The Board of Directors shall consist of three Directors, which number may be changed as determined from time to time by the Directors. The persons listed in Annex B as Directors are hereby chosen by the Member and designated as the managers of the Company. The business address of each Director is set forth opposite his or her name in Annex B.

(b) Each Director shall hold such position until such Director's successor is designated by the Member or such Director's earlier resignation or removal.

(c) From time to time, the Member may designate additional Directors to fill any vacancy. The Member may elect to remove a Director for any reason (with or without cause). If any Director is temporarily unavailable or unable to fulfill his or her duties hereunder, such Director or the Member may designate an alternate for such period.



and duties that are normally associated with that office, subject to any restrictions on such authority imposed by the Board of Directors. Any number of offices may be held by the same person.

(b) Each Officer shall hold office until his or her successor shall be duly designated and qualified or until his or her death or until he or she shall resign or shall have been removed in the manner hereinafter provided.

(c) Any Officer may resign as such at any time. Such resignation shall be made in writing and shall take effect at the time specified therein, or if no time be specified, at the time of its receipt by the Board of Directors. The acceptance of a resignation shall not be necessary to make it effective, unless expressly so provided in the resignation.

(d) Any Officer may be removed for any reason (either with or without cause) by the Board of Directors at any time. Any vacancy occurring in any office of the Company may be filled by the Board of Directors.

(e) The Directors shall have the power and authority to delegate to one or more other Persons (who may be designated as Officers, agents, employees, representatives or otherwise) any of the duties, powers and authority conferred upon the Directors, subject to the supervision and control of the Directors.

Section 2.05 Compensation of Directors

No Director shall be entitled to any compensation for services as such.

Section 2.06 Liability of Directors and Officers

(a) No Director or Officer shall have any liability under this Agreement or under the Act except as provided herein or as required by the Act. Except as required by the Act, the debts, obligations and liabilities of the Company, whether arising in contract, tort or otherwise (including those arising as member, owner or shareholder of another company, partnership or entity), shall be solely the debts, obligations and liabilities of the Company, and no Director or Officer shall be obligated personally for any such debt, obligation or liability of the Company solely by reason of acting as a Director or Officer of the Company. To the fullest extent permitted by law, no Director or Officer shall be liable for any debts, obligations and liabilities, whether arising in contract, tort or otherwise, of the Member or any other Director or Officer.

(b) To the extent that, at law or in equity, any Director or Officer has duties (including fiduciary duties) and liabilities relating thereto to the Company or to another Director or Officer, (i) the Director or Officer acting under this Agreement shall not be liable to the Company or to the Member or any other Director or Officer for the Director's or Officer's good faith reliance on the provisions of this Agreement; and (ii) the Director's or Officer's duties and liabilities are restricted by the provisions of this Agreement to the extent that such provisions restrict the duties and liabilities of the Directors or Officers otherwise existing at law or in equity.

(c) To the fullest extent permitted by law, no Director or Officer shall be liable to the Company or any Member for any act or omission based upon errors of judgment, negligence, or other fault, or any breach of any fiduciary duty as a Director or Officer, in connection with the business or affairs of the Company unless such Director or Officer would not be entitled to indemnification for such action, failure to act or breach under Section 2.07 were such Director or Officer to seek indemnification thereunder.

Section 2.07 Right to Indemnification

(a) Each person who was or is made a party or is threatened to be made a party to or is involved in or called as a witness in any Proceeding by reason of the fact that he or she is an Indemnified Person, shall be indemnified and held harmless by the Company to the fullest extent permitted to officers and directors under the DGCL, as the same now exists or may hereafter be amended (but, in the case of any such amendment, only to the extent that such amendment would permit the Company to provide broader indemnification rights than the DGCL would have permitted the Company to provide prior to such amendment). Such indemnification shall cover all expenses incurred by an Indemnified Person (including, but not limited to, reasonable attorneys' fees and other expenses of litigation) and all liabilities and losses (including, but not limited to, judgments, fines, ERISA or other excise taxes or penalties and amounts paid or to be paid in settlement) incurred by such person in connection therewith.

(b)(i) Each Additional Indemnified Person who was or is made a party or is threatened to be made a party to or is involved in or called as a witness in any Proceeding (other than an action by or in the right of the Company) by reason of the fact that he or she is an Additional Indemnified Person shall be indemnified and held harmless by the Company against expenses (including, but not limited to, reasonable attorneys' fees and other expenses of litigation) and all liabilities and losses (including, but not limited to, judgments, fines, ERISA or other excise taxes or penalties and amounts paid or to be paid in settlement) incurred by such person in connection therewith if such Additional Indemnified Person acted in Good Faith. The termination of any Proceeding by judgment, order, settlement, conviction or upon a plea of nolo contendere or its equivalent shall not of itself create a presumption that an Additional Indemnified Person did not act in Good Faith.

(ii) Each Additional Indemnified Person who was or is made a party or is threatened to be made a party to or is involved in or called as a witness in any Proceeding brought by or in the right of the Company to procure a judgment in its favor by the reason of the fact that he or she is an Additional Indemnified Person shall be indemnified and held harmless by the Company against expenses (including, but not limited to, reasonable attorneys' fees and other expenses of litigation) incurred by such person in connection therewith if such Additional Indemnified Person acted in Good Faith, except that no indemnification shall be made in respect of any claim, issue or matter as to which such person shall have been adjudged to be liable for negligence or misconduct in the performance of such person's duty to the Company unless and only to the extent that the Court of Chancery of the State of Delaware or the court in which such Proceeding shall have been brought or is pending shall determine upon application that despite the

adjudication of liability but in view of all the circumstances of the case, such Additional Indemnified Person is fairly and reasonably entitled to indemnity for such expenses which such Court of Chancery or such other court shall deem proper.

(iii) Any indemnification under paragraphs (b)(i) or (b)(ii) of this Section (unless ordered by a court) shall be made by the Company unless it is determined that indemnification of the Additional Indemnified Person is not proper in the circumstances because such person has not met the applicable standard of conduct set forth in either paragraph (b)(i) or (b)(ii) of this Section. Such determination shall be made: (x) by the Board of Directors of the Company by a majority vote of a quorum consisting of Directors who are not parties to such Proceeding, or (y) if such a quorum is not obtainable, or, even if obtainable if a quorum of disinterested Directors so directs, by independent legal counsel in a written opinion. Such determination shall be made within 120 days (or such longer period established as set forth in the next sentence) after receipt by the Board of Directors of written notice from the Additional Indemnified Person seeking indemnification setting forth in reasonable detail the facts known to such person concerning the Proceeding. The period during which the Board of Directors may determine that indemnification is not proper may be extended to a period established by the Board of Directors by written notice to the Additional Indemnified Person delivered to such person within 120 days after receipt by the Board of Directors of such person's written notice seeking indemnification.

(c) Notwithstanding anything to the contrary herein, except with respect to indemnification of Indemnified Persons specified in Section 2.09, the Company shall indemnify an Indemnified Person or Additional Indemnified Person in connection with a Proceeding (or part thereof) initiated by such person only if (i) authorization for such Proceeding (or part thereof) was not denied by the Board of Directors prior to the earlier of (x) 60 days after receipt of written notice thereof from such Indemnified Person or 120 days after receipt of written notice thereof from such Additional Indemnified Person, as the case may be, or (y) a Change of Control, and (ii) in the case of a Proceeding initiated by an Additional Indemnified Person, it is not a Proceeding to enforce rights hereunder.

Section 2.08 Expenses

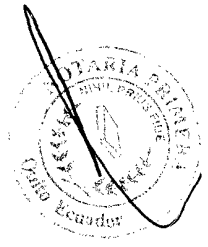
Expenses, including reasonable attorneys' fees and disbursements, reasonably and actually incurred by a Person indemnified pursuant to Section 2.07 in defending or otherwise being involved in a Proceeding shall be paid by the Company in advance of the final disposition of such Proceeding, including any appeal therefrom, upon receipt of an undertaking in the form required by the Company (the "Undertaking") by or on behalf of such Person to repay such amount if it shall ultimately be determined that he or she is not entitled to be indemnified by the Company and subject to such other terms and conditions as the Company deems appropriate; provided that (a) if a Change of Control has occurred, such Person shall be required to deliver to the Company the Undertaking only if such an undertaking would be required under the DGCL then in effect, if the Company were a corporation subject thereto, and (b) in connection with a Proceeding (or part thereof) initiated by such Person, except a Proceeding authorized by Section



2.09, the Company shall pay said expenses in advance of final disposition only if authorization for such Proceeding (or part thereof) was not denied by the Board of Directors prior to the earlier of (i) 60 days in the case of an Indemnified Person, or 120 days in the case of an Additional Indemnified Person, after receipt of a written request for such advancement accompanied by the Undertaking or (ii) a Change of Control. A Person to whom expenses are advanced pursuant hereto shall not be obligated to repay pursuant to the Undertaking until the final determination of any pending Proceeding in a court of competent jurisdiction concerning the right of such Person to be indemnified or the obligation of such Person to repay such expenses.

Section 2.09 Protection of Rights

If a proper claim by an Indemnified Person under Section 2.07 is not paid in full by the Company within one hundred twenty (120) days after a written claim for indemnification has been received by the Company or if expenses pursuant to Section 2.08 have not been advanced by the Company within sixty (60) days after a written request for such advancement by an Indemnified Person (accompanied by the Undertaking if required by Section 2.08) has been received by the Company, the claimant may at any time thereafter bring suit against the Company to recover the unpaid amount of the claim or the advancement of expenses. If successful, in whole or in part, in such suit, such claimant shall also be entitled to be paid the reasonable expense thereof including attorneys' fees and disbursements. It shall be a defense to any such action (other than an action brought to enforce a claim for expenses incurred in defending any Proceeding in advance of its final disposition where the Undertaking has been tendered to the Company) (or, if a Change of Control has occurred, the Undertaking would not be required to be tendered under the DGCL to a corporation subject thereto) that indemnification of the claimant is prohibited by law, but the burden of proving such defense shall be on the Company. If a Change of Control has occurred, a claimant making a claim under Section 2.07 or seeking to avoid repayment to the Company of expenses advanced pursuant to Section 2.08 shall have (a) the right, but not the obligation, to have a determination made by independent legal counsel, at the expense of the Company, as to whether indemnification of the claimant is prohibited by law; and (b) shall have the right (i) to select as independent legal counsel to make such determination any legal counsel designated for such purpose in a resolution adopted by the Board of Directors that is in full force and effect immediately prior to the Change of Control or (ii), if the Board of Directors has failed to designate any such legal counsel or all such counsel refuse to make such a determination, to request the American Arbitration Association, at the expense of the Company, to select an independent legal counsel familiar with matters of the type in dispute to make such a determination. If a determination has been made in accordance with the preceding sentence, no determination inconsistent therewith by other legal counsel, by the Board of Directors, or by stockholders shall be of any force or effect. Neither the failure of the Company (including its Board of Directors, independent legal counsel, or its stockholders) to have made a determination, if required, prior to the commencement of such action that indemnification of the claimant is proper in the circumstances, nor an actual determination by the Company (including its Board of Directors, independent legal counsel, or its stockholders) that indemnification of the claimant is prohibited, shall be a defense to the action or create a presumption that indemnification of the claimant is prohibited.



Section 2.10 Miscellaneous

(a) Reserved.

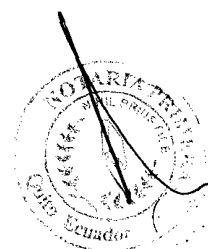
(b) The rights conferred on any Person by this Article shall not be exclusive of any other rights which such Person may have or hereafter acquire under any statute, provision of this Agreement, vote of Members or otherwise.

(c) The Company may maintain insurance, at its expense, to protect itself and any Director, Officer, Delegate, employee, or agent of, the Company against any expenses, liabilities or losses, regardless of whether the Company would have the power to indemnify such person against such expenses, liabilities or losses under the Act or, if the Company were a corporation subject to the DGCL, under the DGCL. The Company hereby agrees that, for a period of six years after any Change of Control, it shall cause to be maintained policies of directors' and officers' liability insurance providing coverage at least comparable to and in the same amounts as that provided by any such policies in effect immediately prior to such Change of Control. The Company may enter into contracts with any Director, Officer, Delegate or employee of the Company in furtherance of the provisions of this Article and may create a trust fund, grant a security interest or use other means (including, without limitation, a letter of credit) to ensure the payment of such amounts as may be necessary to effect the advancing of expenses and indemnification as provided in this Article.

(d) The provisions of this Article shall be applicable as to a Person who has ceased to be a Director, Officer, Delegate or employee and shall inure to the benefit of the heirs, executors and administrators of such Person. This Article shall be deemed to be a contract between the Company and each Person who, at any time that this Article is in effect, serves or agrees to serve in any capacity which entitles him to indemnification hereunder and any repeal or other modification of this Article or any repeal or modification of the Act or any other applicable law shall not limit any rights of indemnification for Proceedings then existing or arising out of events, acts or omissions occurring prior to such repeal or modification, including, without limitation, the right to indemnification for Proceedings commenced after such repeal or modification to enforce this Article with regard to Proceedings arising out of acts, omissions or events arising prior to such repeal or modification.

(e) Each Indemnified Person and Additional Indemnified Person shall cooperate with the Person or Persons making the determination with respect to such Indemnified Person's or Additional Indemnified Person's entitlement to indemnification under this Article, including providing to such Person or Persons upon reasonable advance request any documentation or information which is not privileged or otherwise protected from disclosure and which is reasonably available to such Indemnified Person or Additional Indemnified Person and reasonably necessary to such determination. Any costs or expenses (including reasonable attorneys' fees and disbursements) incurred by such Indemnified Person or Additional Indemnified Person in so cooperating with the Person or Persons making such determination shall be borne by the Company (irrespective of the determination as to such Indemnified Person's or Additional Indemnified Person's entitlement to indemnification) and the Company hereby

indemnifies and agrees to hold such Indemnified Person or Additional Indemnified Person harmless therefrom.



(f) In the event of any payment under this Article to an Indemnified Person or Additional Indemnified Person, the Company shall be subrogated to the extent of such payment to all of the rights of recovery of such Indemnified Person or Additional Indemnified Person, who shall execute all papers required and take all action necessary to secure such rights, including execution of such documents as are necessary to enable the Company to bring suit to enforce such rights.

(g) If this Article, or any portion hereof, shall be invalidated or held to be unenforceable on any ground by any court of competent jurisdiction, the decision of which shall not have been reversed on appeal, this Article shall be deemed to be modified to the minimum extent necessary to avoid a violation of law and, as so modified, this Article and the remaining provisions hereof shall remain valid and enforceable in accordance with their terms to the fullest extent permitted by law.

ARTICLE III

OWNERSHIP AND CONTRIBUTIONS

Section 3.01 Ownership

The Member owns 100% of the LLC Interests in the Company.

Section 3.02 Capital Contributions

The Member has contributed to the Company the amount set forth in Annex D in exchange for 100% of the LLC Interests in the Company. The Member may, but is not required to, make any additional capital contributions to the Company.

Section 3.03 Allocation of Profits and Losses

The Profits and Losses of the Company shall be allocated to the Member.

Section 3.04 Distributions

Distributions may be declared and made at any time at the direction of the Member, subject to the provisions of §§ 18-607 and 18-804 of the Act or other applicable law.



ARTICLE IV

DISSOLUTION AND WINDING UP

Section 4.01 Dissolution

(a) The Company shall dissolve, and its affairs shall be wound up upon the first to occur of the following: (i) the written consent of the Member; (ii) the retirement, resignation or dissolution of the Member or the occurrence of any other event which terminates the continued membership of the Member in the Company unless the business of the Company is continued in a manner permitted by the Act; or (iii) the entry of a decree of judicial dissolution under § 18-802 of the Act.

(b) Notwithstanding any other provision of this Agreement, the bankruptcy (as defined in Section 18-304 of the Act) of the Member shall not cause the Member to cease to be a member of the Company and upon the occurrence of such an event, the business of the Company shall continue without dissolution.

(c) In the event of dissolution, the Company shall conduct only such activities as are necessary to wind up its affairs (including the sale of the assets of the Company in an orderly manner), and the assets of the Company shall be applied in the manner, and in the order of priority, set forth in § 18-804 of the Act.

Section 4.02 Winding Up

Upon dissolution of the Company, its affairs shall be wound up by the Director (as liquidating trustee) selected by a majority of the Directors.

ARTICLE V

TRANSFER OF INTERESTS

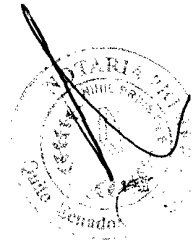
Section 5.01 Transfer

The Member may assign in whole or in part its LLC Interest with the written consent of the Board of Directors and otherwise in accordance with Section 1.06 hereof. If the Member transfers all of its LLC Interests in the Company pursuant to this Section, the transferee shall be admitted to the Company upon its execution of an instrument signifying its agreement to be bound by the terms and conditions of this Agreement. Such admission shall be deemed effective immediately prior to the transfer, and, immediately following such admission, the transferor member shall cease to be a member of the Company.

Section 5.02 Cessation of Membership

(a) A Member ceases to be a Member upon the or resignation of such Member from the Company.

(b) A Member may resign from the Company with the written consent of the Board of Directors. If a Member is permitted to resign pursuant to this Section, an additional member shall be admitted to the Company upon its execution of an instrument signifying its agreement to be bound by the terms and conditions of this Agreement. Such admission shall be deemed effective immediately prior to the resignation, and, immediately following such admission, the resigning member shall cease to be a member of the Company.



ARTICLE VI

COMPANY EXPENSES, BOOKS AND RECORDS

Section 6.01 Operating Expenses. The Company shall pay all of its operating expenses, including administrative expenses and fees, before any allocations may be made to the Member. Appropriate reserves may be determined and charged to the Member (in accordance with generally accepted accounting principles) for contingent liabilities, if any, as of the date any such contingent liability becomes known to the Member.

Section 6.02 Records. The books and records of the Company shall be maintained at the principal office and place of business of the Company.

ARTICLE VII

MISCELLANEOUS

Section 7.01 Amendments to the Agreement

This Agreement may not be modified, altered, supplemented or amended except pursuant to a written agreement of the Member.

Section 7.02 Governing Law; Severability

THIS AGREEMENT SHALL BE GOVERNED BY AND CONSTRUED IN ACCORDANCE WITH THE LAWS OF THE STATE OF DELAWARE WITHOUT REGARD TO CONFLICTS OF LAWS PRINCIPLES. In particular, it shall be construed to the maximum extent possible to comply with all of the terms and conditions of the Act. If, nevertheless, it shall be determined by a court of competent jurisdiction that any provision or wording of this Agreement shall be invalid or unenforceable under said Act or other applicable law, such invalidity or unenforceability shall not, to the fullest extent permitted by law, invalidate the entire agreement. In that case, this Agreement shall be construed so as to limit any term or provision so as to make it enforceable or valid within the requirements of any applicable law, and, in the event such term or provision cannot be so limited, this Agreement shall be construed to omit such invalid or unenforceable provisions.

Section 7.03 Certain Authorizations

Carrie L. Cozzi is hereby designated as an "authorized person" within the meaning of the Act, and has executed, delivered and filed the Certificate of Formation with the

Secretary of State of the State of Delaware. Upon the filing of the Certificate of Formation with the Secretary of State of the State of Delaware, her powers as an "authorized person" ceased, and each Director thereupon became the designated "authorized person" and each shall continue as a designated "authorized person" within the meaning of the Act.

Section 7.04 Certain Definitions

For purposes of this Agreement, the following terms have the following meanings:

"Act" has the meaning set forth in the Recitals.

"Additional Indemnified Person" is a person who is, was, or had agreed to become a Delegate or employee of the Company and who is not an Indemnified Person.

"Agreement" has the meaning set forth in the first paragraph of this Agreement.

"Board of Directors" has the meaning set forth in Section 2.01.

"Certificate" has the meaning set forth in Section 1.06.

"Certificate of Formation" has the meaning set forth in the Recitals.

"Change of Control" shall be deemed to have occurred if (a) any "person" (as that term is used in Sections 13(d) and 14(d) of the Securities Exchange Act of 1934, as amended) is or becomes (except in a transaction approved in advance by the Board of Directors) the beneficial owner (as defined in Rule 13d-3 under such Act), directly or indirectly, of LLC Interests representing 20% or more of the combined voting power of the then outstanding LLC Interests, or (b) during any period of two consecutive years, individuals who at the beginning of such period constitute the Board of Directors cease for any reason to constitute at least a majority thereof unless the election of each Director who was not a Director at the beginning of the period was approved by a vote of at least two-thirds of the Directors then still in office who were Directors at the beginning of the period.

"Company" has the meaning set forth in the first paragraph of this Agreement.

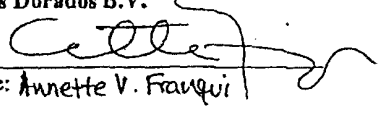
"Delegate" shall mean any employee of the Company serving (a) as a director or officer (or in a substantially similar capacity) of an entity or enterprise (x) in which the Company directly or indirectly owns a 10% or greater equity interest or (y) the principal function of which is to service or benefit the Company or its licensees; (b) as a trustee or fiduciary of an employee benefit plan of the Company or any entity or enterprise referred to in clause (a) or (c) at the request of the Company in any capacity with any entity or enterprise other than the Company.

"DGCL" means the Delaware General Corporation Law, 8 Del. C. §101 et seq., as amended from time to time.

IN WITNESS WHEREOF, the undersigned Member has executed this Amended and Restated Limited Liability Company Agreement as of the date first above written.

MEMBER:

Arcos Dorados B.V.

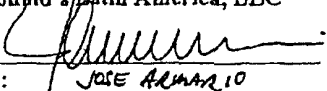
By: 

Name: Annette V. Franqui

Title:

OUTGOING MEMBER:

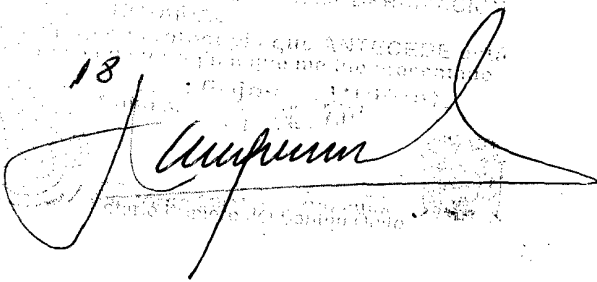
McDonald's Latin America, LLC

By: 

Name: JOSE ARMAS

Title: PRESIDENT, MCDONALD'S LATIN AMERICA

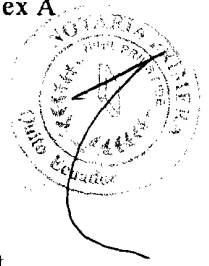
18



Annex A

FORM OF CERTIFICATE

CERTIFICATE FOR
LATAM, LLC



Certificate Number _____ % outstanding
limited liability company interest

LatAm, LLC, a Delaware limited liability company (the "*Company*"), hereby certifies that _____ (the "*Holder*") is the registered owner of _____% of the limited liability company interest in the Company (the "*Interests*"). THE RIGHTS, POWERS, PREFERENCES, RESTRICTIONS (INCLUDING TRANSFER RESTRICTIONS) AND LIMITATIONS OF THE INTERESTS ARE SET FORTH IN, AND THIS CERTIFICATE AND THE INTERESTS REPRESENTED HEREBY ARE ISSUED AND SHALL IN ALL RESPECTS BE SUBJECT TO THE TERMS AND PROVISIONS OF THE AMENDED AND RESTATED LIMITED LIABILITY COMPANY AGREEMENT OF THE COMPANY, AS THE SAME MAY BE AMENDED OR AMENDED AND RESTATED FROM TIME TO TIME (THE "*AGREEMENT*"). THE TRANSFER OF THIS CERTIFICATE AND THE INTERESTS REPRESENTED HEREBY IS RESTRICTED AS DESCRIBED IN THE AGREEMENT. By acceptance of this Certificate, and as a condition to being entitled to any rights and/or benefits with respect to the Interests evidenced hereby, the Holder is deemed to have agreed to comply with and be bound by all of the terms and conditions of the Agreement. The Company will furnish a copy of the Agreement to the Holder without charge upon written request to the Company at its principal place of business. The Company maintains books for the purpose or registering the transfer of Interests.

Each limited liability company interest in the Company shall constitute a "security" within the meaning of, and governed by, (i) Article 8 of the Uniform Commercial Code (including Section 8-102(a)(15) thereof) as in effect from time to time in the State of Delaware, and (ii) Article 8 of the Uniform Commercial Code of any other applicable jurisdiction that now or hereafter substantially includes the 1994 revisions to Article 8 thereof as adopted by the American Law Institute and the National Conference of Commissioner on Uniform State Laws and approved by the American Bar Association on February 14, 1995.

This Certificate shall be governed by and construed in accordance with the laws of the State of Delaware without regard to principles of conflict of laws.

IN WITNESS WHEREOF, the Company has caused this Certificate to be executed by _____ its _____ as of the date set forth below.

Dated: _____, 200_

Name: _____
Title: _____

REVERSE SIDE OF CERTIFICATE
REPRESENTED INTERESTS OF
LATAM, LLC

FOR VALUE RECEIVED, the undersigned hereby sells, assigns and transfers unto
_____ [print or typewrite the name of the transferee],
_____ [insert Social Security Number or other taxpayer identification
number of transferee], the following specified percentage of Interests:
_____ [identify percentage of Interests being transferred], and
irrevocably constitutes and appoints _____ as attorney-in-fact to transfer the
same on the books and records of the Company, with full power of substitution in the premises.

Dated: _____, 200_

Signature: _____
(Transferor)

Address: _____

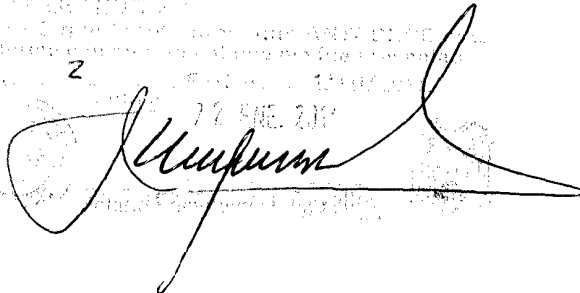
**TRANSFER OF THIS CERTIFICATE IS NOT
EFFECTIVE WITHOUT THE SIGNATURE
OF THE REGISTRAR AND TRANSFER AGENT**

Countersigned and Registered:

Citibank, N.A.
388 Greenwich Street, 14th Floor
New York, NY 10013

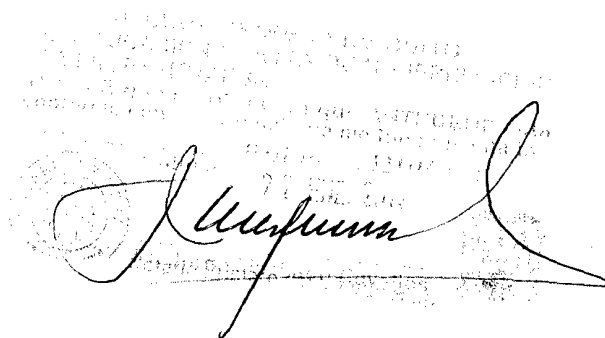
Registrar and Transfer Agent Authorized Signature

2



DIRECTORS

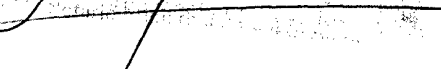
Name	Mailing Address
Woods W. Staton	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131
Annette V. Franqui	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131
Carlos Hernández-Artigas	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carlos Hernández-Artigas', is written over a circular official stamp. The stamp contains text that is mostly illegible due to the signature and the quality of the scan, but it appears to be an official seal or stamp of the organization.

MEMBER

Capital Contribution

\$1,000.00

A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to be "J. Edgar Hoover", is written across the bottom of the page. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

2026

TRADUCCIÓN

Yo, ESTEBAN ARCOS , conocedor del idioma INGLES y castellano, y conforme lo faculta el Artículo 24 de la Ley de Modernización del Estado, procedo a traducir al idioma castellano en (VEINTE Y OCHO) 28 fojas útiles, la PODER GENERAL LATAM LLC.



.....
ESTEBAN ARCOS OLARTE
C.C. 1702801463



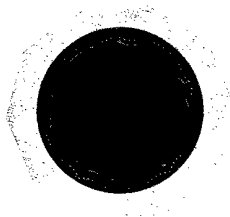


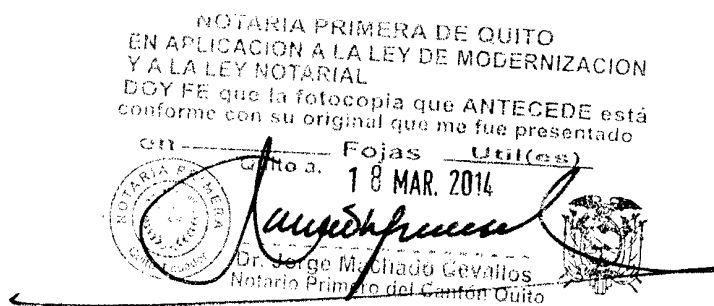
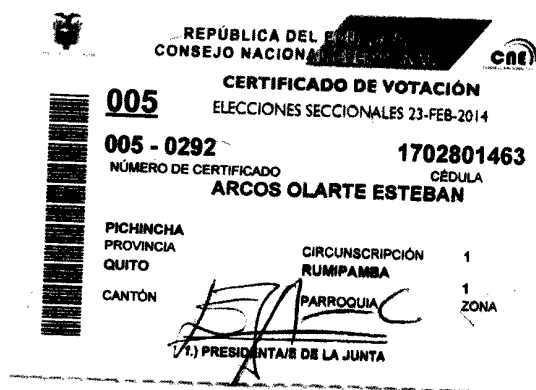
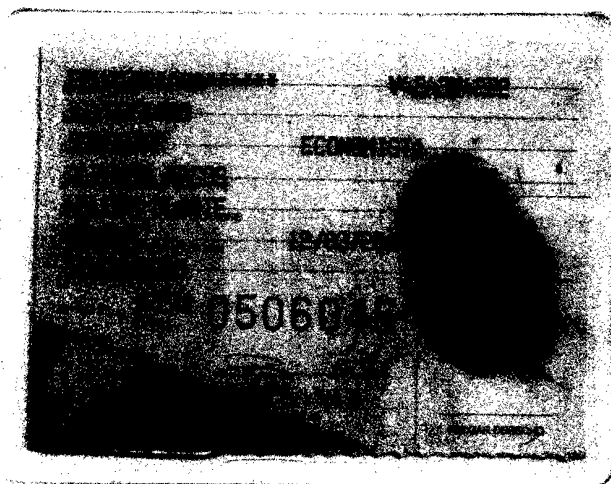
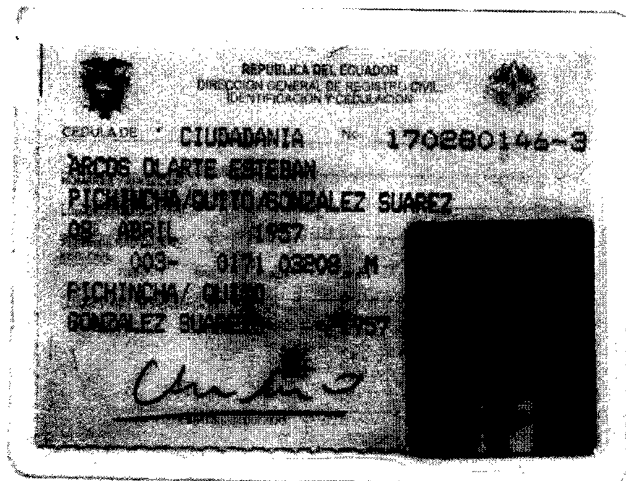
DR. JORGE MACHADO CEVALLOS

2014-17-01-NOTARIA 01-D-2128

NOTARIA PRIMERA DE QUITO: RECONOCIMIENTO DE FIRMA.-

En la ciudad de San Francisco de Quito, capital de la República Ecuador, hoy día **miércoles veintiséis de marzo del dos mil catorce**; ante mí, **DOCTOR JORGE MACHADO CEVALLOS, NOTARIO PRIMERO DEL CANTON QUITO**, comparece el **señor ESTEBAN ARCOS OLARTE, divorciado**, por sus propios derechos, portador de la Cédula de Identidad **No. 1702801463.-** El compareciente es de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, legalmente capaz, domiciliado en esta ciudad de Quito, a quien de conocer doy fe, en virtud de haberme exhibido su respectiva Cédula, que en copia certificada se agrega a esta diligencia; y, advertido que fue de la obligación que tiene de decir la verdad y de la gravedad de las penas por perjurio; declara bajo juramento y por su honor, que reconoce como suya propia la firma y rúbrica puesta al pie de la traducción al idioma español que contiene **el Poder General LATAM LLC**, que antecede; y, además declara que su firma es "ILEGIBLE", ya que es la única que utiliza en todos sus actos públicos como privados. Así mismo declara el compareciente que el documento que antecede fue traducido por él, del idioma inglés al idioma español por conocer ambos idiomas.- Para constancia suscribe al pie de esta diligencia. Extiendo la presente diligencia al amparo de lo dispuesto en el Artículo dieciocho de la Ley Notarial. Se archiva una fotocopia en el Libro de Diligencias de esta Notaria.- /cptfc 15360





PODER GENERAL

El señor Carlos Hernández Artigas, a nombre y en representación de Latam LLC, una compañía existente en el estado de Delaware, Estados Unidos de Norte América (en adelante referida como "la Mandante"), otorga el siguiente poder general que se menciona en el texto a continuación.

La Mandante concede al señor doctor Jorge Enrique Pizarro Páez (en adelante referido como "el Mandatario"), de nacionalidad ecuatoriana, residente en la ciudad de Quito-Ecuador, el siguiente poder general, para que represente judicial y extrajudicialmente a LA MANDANTE en todos sus negocios en la República del Ecuador. EL MANDATARIO podrá comparecer en juicio como actor, contestar demandas y cumplir con las obligaciones respectivas al tenor de lo dispuesto en el Artículo 6 de la Ley de Compañías Ecuatoriana. Dentro del juicio, podrá comparecer por sí misma o por medio de Procurador Judicial con las facultades señaladas en el Artículo 44 del Código de Procedimiento Civil Ecuatoriano.

En la ejecución del mandato, el MANDATARIO tendrá poder para ejecutar en nombre y representación de la MANDANTE los actos jurídicos, contratos y/o encargos necesarios para el cumplimiento del objeto social de la MANDANTE. En consecuencia el MANDATARIO queda facultado por el presente poder para realizar todas las actividades del objeto social de la MANDANTE, y, en especial, podrá en nombre de la MANDANTE:

1) Representar a la Mandante en las Juntas Generales de Accionistas sean estas Ordinarias y/o Extraordinarias de la compañía ecuatoriana ARCGOLD DEL ECUADOR S.A., en la cual la Mandante es accionista y votar en las mismas de acuerdo a las instrucciones que se le imparta.

El MANDATARIO no será personalmente responsable de las obligaciones de la MANDANTE, conforme lo dispone el Art. 6 de la Ley de Compañías Ecuatoriana.

El presente poder se confiere por tiempo indefinido hasta que sea revocado por la MANDANTE y tendrá jurisdicción única y exclusivamente en toda la República del Ecuador.

EN FE DE LO CUAL, este otorgamiento de Poder ha sido debidamente suscrito en la ciudad de Quito, el 2 de diciembre del 2009.

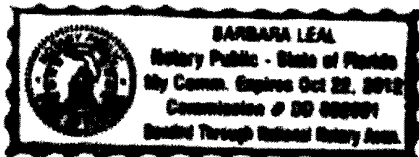


Carlos Hernández Artigas

ESTADO DE FLORIDA
CONDADO DE MIAMI-DADE

El instrumento que antecede fue reconocido ante mí en este día 2 de December, 2009,

por Carlos Hernandez Artigas a quien conozco personalmente y su firma es verdadera y auténtica.



Nombre en imprenta: Barbara Leal
Número de serie: DD 802941
Mi Encargo Concluye: October 22, 2012





Departamento de Estado

APOSTILLA

(Convención de La Haya del 5 de octubre de 1961)

1. País: Estados Unidos de Norteamérica

Este documento público

2. está firmado por Barbara Leal

3. en su calidad de Notario Público de Florida

4. lleva el sello/timbre de Notario Público, Estado de Florida

Lo certifico

5. en Tallahassee, Florida

6. el día 14 de diciembre de 2009, D.C.

7. por Secretario de Estado, Estado de Florida

8. No. 2009-114504

9. **Seal/Stamp:**
Sello/timbre:



10. Firma:

Secretary of State

DSDE 99 (3/03)

This document contains a true watermark. Hold up to light to see "SAFE" and "VERIFY FIRST".



Apostilla

(Convención de La Haya del 5 de octubre de 1961)

1. País: Estados Unidos de Norteamérica

Este documento público:

2. está firmado por **Jeffrey W. Bullock**

3. en su calidad de **Secretario de Estado de Delaware**

4. lleva el sello/timbre de **Oficina del Secretario de Estado**

Lo certifico

5. en Dover, Delaware

6. el día veintinueve de enero del año 2010, D.C.

7. por Secretario de Estado, Departamento de Estado de Delaware

8. No. 0405929

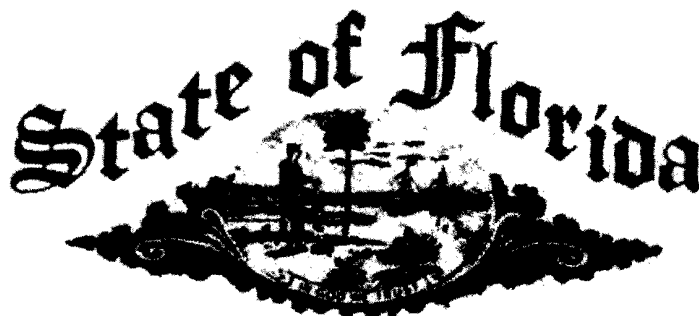
9. Sello/Timbre

10. Firma:



Jeffrey W. Bullock
Secretario de Estado





Departamento de Estado

APOSTILLA

(Convención de La Haya del 5 de octubre de 1961)

1. País: Estados Unidos de Norteamérica

Este documento público

2. está firmado por Barbara Leal
3. en su calidad de Notario Público de Florida
4. lleva el sello/timbre de Notario Público, Estado de Florida

Lo certifico

5. en Tallahassee, Florida
6. el día 5 de febrero de 2010, D.C.
7. por Secretario de Estado, Estado de Florida

10. 2010-11183



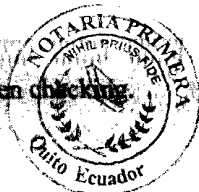
9. timbre:

10. Firma:

Secretary of State

The original document has

the mark on paper. Hold at an angle to view when checking.

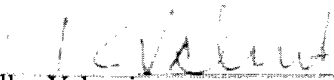


"State of Florida" appears in small letters across the face of this 8 1/2 x 11" document.

If photocopied or chemically altered, the word "VOID" will appear.

CERTIFICADO

Yo, Juan Carlos Valencia, en mi calidad de Secretario de LatAm, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada constituida y existente bajo las leyes del Estado de Delaware (la "Sociedad"), por el presente certifico que el adjunto es una fotocopia verdadera, correcta y sin alteraciones del original del Contrato de Sociedad de Responsabilidad Limitada Modificado y Replanteado de agosto de 2007.

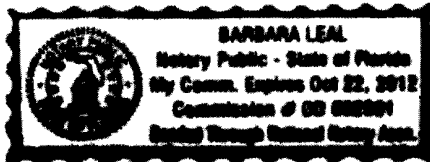

Juan Carlos Valencia

Fecha: febrero 3 de 2010

ESTADO DE FLORIDA)

CONDADO DE MIAMI-DADE)

El instrumento que antecede fue reconocido ante mí en este día 3 de febrero de 2010 por Juan Carlos Valencia en su calidad de Secretario de LatAm, LLC.




Nombre del Notario en imprenta, mecanografiado o sello

Lo conozco personalmente ✓
o presentó una identificación

Tipo de identificación presentada



CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

MODIFICADO Y REPLANTEADO

DE

LATAM, LLC

Este Contrato de Sociedad de Responsabilidad Limitada Modificado y Replanteado (el "Contrato") de LatAm, LLC (la "Compañía") se celebra y entra en vigencia el ____ de agosto de 2007 entre McDonald's Latin America, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware, como el socio saliente (el "Socio Saliente") y Arcos Dorados B.V. (anteriormente Restoc. Iberoamericana B.V.), una compañía privada con responsabilidad limitada (besloten vennootschaap met beperkte aansprakelijkheid) constituida bajo las leyes del Reino de los Países Bajos, como socio único de la Compañía (junto con sus sucesores y cesionarios, el "Socio").

CONSIDERANDO QUE, el Socio Saliente constituyó la Compañía como una sociedad de responsabilidad limitada de conformidad con los términos y disposiciones de este Contrato y según las disposiciones de la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada de Delaware (Delaware Limited Liability Company Act), 6 Del. C. § 18-101, y siguientes, y subsiguientes enmiendas (la "Ley"), mediante la presentación del Certificado de Constitución de la Compañía (el "Certificado de Constitución") el 23 de octubre de 2006 (la "Fecha de Constitución"), y mediante la participación en el Contrato de Sociedad de Responsabilidad Limitada de la Compañía, celebrado y en vigencia desde el 5 de diciembre de 2006 por el Socio Saliente como socio único (el "Contrato Original de Sociedad de Responsabilidad Limitada");

CONSIDERANDO QUE, de conformidad con cierto Contrato de Compra, con fecha marzo 28 de 2007 (el "Contrato de Compra Original"), entre el Socio Saliente, McDonald's International Spanish Holdings S.L., una *sociedad de responsabilidad* ("MISH"), MCD Properties Inc., una compañía constituida en Delaware ("MCD" y, junto con el Socio Saliente y MCD, los "Vendedores Originales"), Arcos Dorados Limited (anteriormente conocida como RestCo Iberoamericana Limited), una compañía constituida y existente bajo la Ordenanza para Compañías Comerciales Internacionales de 1984 (International Business Companies Ordinance) de las Islas Vírgenes Británicas ("Matriz") y el Socio, según se modificó mediante la Enmienda No. 1 al Contrato de Compra, con fecha a partir de la fecha del presente ("Enmienda No. 1", y junto con el Contrato de Compra Original, el "Contrato de Compra"), entre el Socio, los Vendedores Originales y McDonald's Restaurant Operations Inc., el Socio Saliente se propone vender y transferir al Socio el 100% de su interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía;

CONSIDERANDO QUE, el Socio Saliente y el Socio desean reflejar la mencionada transferencia en los libros y registros de la Compañía y admitir al Socio como socio único de la Compañía, y que el Socio desea la continuidad de la Compañía como una sociedad de responsabilidad limitada bajo la Ley, y modificar y replantear el Contrato Original de Sociedad de Responsabilidad Limitada en su totalidad; y

CONSIDERANDO QUE, ciertos términos tendrán los significados asignados en la

DEL 8618993v6 8/3/2007



Sección 7.04 del presente documento.

POR LO TANTO, en consideración de lo anterior y de otras contraprestaciones onerosas de las cuales, por el presente documento acusamos recibo y consideramos como suficientes, el Socio, con la intención de obligarse jurídicamente, acepta lo siguiente:

ARTÍCULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Sección 1.01 Constitución de la Compañía. Por medio del presente, el Socio:

(a) aprueba y ratifica la presentación del Certificado de Constitución en la Fecha de Constitución al Secretario de Estado del Estado de Delaware y todas las acciones realizadas por la Compañía o a su nombre durante o antes de la ejecución de este Contrato;

(b) confirma y acepta su condición de Socio de la Compañía como se establece en el presente documento; y

(c) acepta que si las leyes de cualquier jurisdicción en las cuales la Compañía realiza transacciones comerciales así lo requieren, la Compañía presentará o causará la presentación a la entidad apropiada de esa jurisdicción de cualquier documento necesario para que la Compañía califique para realizar transacciones comerciales bajo tales leyes, y acepta y se obliga a ejecutar, reconocer y causar la presentación para registro en el lugar o lugares y en la forma prescrita por ley de toda modificación al Certificado según se pudiera requerir, sea por la Ley, por las leyes de cualquier jurisdicción en las que la Compañía realice transacciones comerciales, o por este Contrato, a reflejar los cambios en la información allí contenida, o de otra forma a cumplir los requerimientos legales para la continuación, la preservación y el funcionamiento de la Compañía como una sociedad de responsabilidad limitada bajo la Ley.

Sección 1.02 Nombre: Duración.

(a) El nombre de la Compañía es LatAm, LLC. Las actividades de la Compañía se podrán realizar cumpliendo con todas las leyes pertinentes, bajo cualquier otro nombre que los Directores consideren necesario o deseable, siempre que dicho nombre contenga las palabras "Sociedad de Responsabilidad Limitada" ("Limited Liability Company") o la abreviación "L.L.C.", o la designación "LLC".

(b) La existencia de la Compañía comenzó a partir de la fecha en que se presentó originalmente el Certificado de Constitución ante el Secretario de Estado del Estado de Delaware y continuará hasta la cancelación del Certificado de Constitución como lo dispone la Ley.

Sección 1.02 Socios

(a) El Socio Saliente transferirá al Socio la totalidad de su interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía de acuerdo a los términos y condiciones del Contrato de Compra (la "Transferencia"). El Socio fue admitido en la Compañía como socio de la Compañía al momento de celebrar un ejemplar de la página de firmas de este Contrato. Dicha admisión se



considerará efectiva inmediatamente antes de la Transferencia, e inmediatamente después de dicha admisión el Socio Saliente cesará como socio de la Compañía. Por el presente, el Socio da continuidad a la Compañía sin su disolución. Se podrán admitir uno o más socios adicionales a la Compañía previo el consentimiento escrito del Socio.

(b) Los derechos y responsabilidades del Socio serán los estipulados en la Ley, con excepción de lo aquí estipulado. Sin limitación de la generalidad de lo anterior, en la máxima medida permitida por la ley, el Socio no estará sujeto en tal calidad a responsabilidad personal alguna hacia Persona alguna en relación a los activos o a las acciones de la Compañía, a las obligaciones o a los asuntos de la Compañía. En la máxima medida permitida por la ley, el Socio tendrá la misma limitación de su responsabilidad personal como la que se otorga a los accionistas de corporaciones privadas con fines de lucro constituidas bajo la Ley General de Corporaciones de Delaware (Delaware General Corporation Law – DGCL). Los derechos que corresponden al Socio en virtud de esta Sección no excluirán ningún otro derecho legal del Socio, ni nada de lo aquí establecido limitará el derecho de la Compañía para indemnizar o reembolsar a un Socio en cualquier situación apropiada, aun cuando no esté específicamente estipulada en el presente documento.

(c) En la máxima medida permitida por la ley, ningún Socio, empleado, director, funcionario, agente, accionista, socio comanditario o socio colectivo del Socio, en su calidad de tal, será responsable bajo sentencia, decreto u orden judicial, o de cualquier otra forma, de cualquier deuda, obligación o responsabilidad de la Compañía.

Sección 1.03 Domicilio Social y Oficina: Representante Autorizado

La Compañía mantendrá un domicilio social en el Estado de Delaware a cargo de The Corporation Service Company, con su dirección en 2711 Centerville Road, Suite 400, Wilmington, Delaware 19808. El establecimiento principal de la Compañía estará ubicado en 1221 Brickell Avenue, Suite 1170, Miami, FL 33131, o en cualquier otro lugar que determinen los Directores, con sujeción a la legislación aplicable. El nombre y la dirección del representante autorizado de la Compañía en el Estado de Delaware es The Corporation Service Company.

Sección 1.04 Objeto Social de la Compañía

(a) La Compañía está formada con el propósito de participar (directamente o a través de subsidiarias o compañías afiliadas o ambas) en cualquier negocio o actividad que pueda realizar legalmente una sociedad de responsabilidad limitada constituida bajo la Ley. Para el cumplimiento de sus fines, pero con sujeción a las disposiciones de este Contrato, la Compañía tendrá todo el poder necesario y apropiado que se otorga a las sociedades de responsabilidad limitada bajo la Ley para el logro de tales fines.

(b) La Compañía, y el Socio, o cualquier Director o Funcionario, en nombre y representación de la Compañía, podrán concertar, ejecutar, entregar y cumplir bajo (i) aquel cierto Contrato de Crédito (el “Contrato de Crédito”), por y entre Arcos Dorados B.V., una compañía holandesa, los distintos prestamistas allí señalados, Deutsche Bank Trust Company Americas, como Agente Administrativo y Depositario de Garantías, y Santander Investment Securities Inc. como Negociador Líder y Estructurador, y todos los documentos, instrumentos, certificados, o acuerdos allí contemplados o relacionados con aquellos o mencionados de otra forma o allí referidos



(colectivamente, los “Documentos de Crédito”), (ii) aquel cierto Contrato de Reembolso de Carta de Crédito (“Contrato de C/C”) por y entre Arcos Dorados B.V. y Credit Suisse, participando a través de su Sucursal en las Islas Cayman, los Contratos Relacionados (según se definieron en el Contrato de C/C), aquel cierto Contrato de Custodia por y entre la Compañía y las otras partes del mismo, y todos los documentos, instrumentos, certificados, o acuerdos allí contemplados o relacionados con aquellos o mencionados de otra forma o allí referidos (colectivamente, los “Documentos de C/C”), y (iii) todos los documentos, instrumentos, certificados, acuerdos o declaraciones de financiación contemplados en el mismo o relativos a uno o más de los Documentos de Crédito y/o de los Documentos de C/C, todo sin ningún otro acto, voto o aprobación de cualquier Socio, Director, Funcionario u otra persona, no obstante cualquier otra disposición de este Contrato, o, en la medida máxima permitida por la ley aplicable, la Ley o ley aplicable, norma o reglamento. La anterior autorización no será considerada una limitación de las facultades del Socio o de cualquier Director o Funcionario para participar en otros acuerdos a nombre de la Compañía.

Sección 1.05 Año Fiscal

El año fiscal de la Compañía para propósitos de contabilidad e impuestos comenzará el 1 de enero de cada año (con la excepción del primer año fiscal de la Compañía, que comenzará en la fecha de este Contrato) y terminará el 31 de diciembre siguiente (con la excepción del último año fiscal de la Compañía que terminará el día en que cese la Compañía). Los Directores están autorizados para tomar las medidas que estimen necesarias o convenientes para adoptar un año fiscal que termine en cualquier otra fecha. Los Directores también están autorizados para tomar todas las decisiones sobre impuestos u otros propósitos que estimen necesarias o convenientes en tal conexión, incluyendo el establecimiento y la aplicación de períodos de transición.

Sección 1.06 Certificados de Membresía

(a) Cada interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía constituirá una “garantía” en el significado de, y regido por, (i) el Artículo 8 del Código Comercial Uniforme (incluyendo su Sección 8-102 (a)(15)) según tiene efecto ocasionalmente en el Estado de Delaware, y (ii) el Artículo 8 del Código Comercial Uniforme de cualquier otra jurisdicción aplicable que en este momento o en adelante incluya sustancialmente las revisiones de 1994 al Artículo 8 del mismo, según fue adoptado por el Instituto de Derecho Americano (American Law Institute) y por la Conferencia Nacional de Comisionados sobre Leyes Estatales Uniformes (National Conference of Commissioners on Uniform State Laws) y aprobado por el Colegio Estadounidense de Abogados (American Bar Association) el 14 de febrero de 1995, y la Compañía por el presente documento opta por tales disposiciones para propósitos del Código Comercial Uniforme.

(b) La Compañía llevará libros con el propósito de registrar las transferencias de intereses de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía. No obstante cualquier disposición del presente Contrato en contrario, la transferencia de cualquier interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía requiere de la entrega de un Certificado endosado, y ninguna transferencia de intereses de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía se considerará efectiva hasta que la transferencia sea registrada en los libros y registros de la Compañía.

(c) Cada interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía se



representará con un certificado en el formato adjunto al presente documento como Anexo A (un "Certificado"), y contendrá la siguiente leyenda: "LA TRANSFERENCIA DE ESTE CERTIFICADO Y EL INTERÉS DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA EN LA COMPAÑÍA AQUÍ REPRESENTADO ESTÁ RESTRINGIDO A LO DESCRITO EN EL CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA MODIFICADO Y REPLANTEADO DE LA COMPAÑÍA, EL MISMO QUE PODRÁ MODIFICARSE O MODIFICARSE Y REPLANTEARSE OCASIONALMENTE".

(d) No obstante cualquier disposición del presente Contrato en contrario, en la medida en que cualquier disposición de este Contrato sea incompatible con alguna disposición irrenunciable del Artículo 8 del Código Comercial Uniforme, según tiene efecto en el Estado de Delaware, prevalecerán las disposiciones del Artículo 8 del Código Comercial Uniforme, según tiene efecto en el Estado de Delaware.

(e) LA TRANSFERENCIA DE INTERESES DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA EN LA COMPAÑÍA DESCRITAS EN ESTE CONTRATO SE LIMITA A LO ESTABLECIDO EN EL PRESENTE DOCUMENTO.

ARTÍCULO II

GESTIÓN Y OPERACIONES

Sección 2.01 Gestión en general

Salvo que se disponga expresamente lo contrario en el presente Contrato, los negocios y asuntos de la Compañía se administrarán por una junta directiva, y todas las acciones requeridas en virtud del presente Contrato se determinarán única y exclusivamente por una junta directiva (la "Junta Directiva"), que tendrá todos los derechos y poderes a nombre de la Compañía para llevar a cabo todos los actos necesarios y convenientes para los objetos y propósitos de la Compañía, incluyendo el derecho de nombrar Funcionarios y autorizar a cualquier Funcionario para que actúe en nombre de la Compañía. Toda acción de la Junta Directiva o de cualquier Funcionario debidamente designado y en funciones de acuerdo con este Contrato constituirá el acto de la Compañía, y servirá para comprometerla en la máxima medida permitida por la ley. Con excepción de lo expresamente establecido en el presente documento, el Socio, en tal calidad, no tendrá participación en la gestión de la Compañía y no tendrá autoridad o derecho para actuar en nombre de la Compañía o para comprometerla en relación con cualquier asunto.

Sección 2.02 Directores: Número, Nombramiento, Remoción, Calificaciones, etc.

(a) La Junta Directiva consistirá de tres Directores, cuyo número podrá cambiarse según lo determinen ocasionalmente los Directores. Las personas enumeradas como Directores en el Anexo B quedan elegidas por el Socio y designadas como los administradores de la Compañía. La dirección profesional de cada Director se expone frente a su nombre en el Anexo B.

(b) Cada Director ocupará tal posición hasta que el sucesor de dicho Director sea designado por el Socio, o la renuncia anticipada o remoción de tal Director.

(c) Ocasionalmente, el Socio podrá designar Directores adicionales para llenar



cualquier vacante. El Socio podrá decidir remover a un Director por cualquier razón (con o sin causa). Si cualquier Director no se estuviere disponible temporalmente o no pudiera cumplir con sus obligaciones establecidas en el presente documento, dicho Director o el Socio podrán designar un suplente para tal período.

(d) Un Director no necesita ser Socio.

(e) Todo Director elegido o designado de conformidad con esta Sección asumirá los poderes, deberes y obligaciones de Director, como se estipula bajo este Contrato y como administrador bajo la Ley, y estará sujeto a los respectivos términos.

(f) Se considerará que toda persona elegida o designada como Director ha acordado aceptar los derechos y la autoridad de dicho Director bajo el presente documento, y llevar a cabo y cumplir con los deberes y obligaciones de dicho Director bajo el presente documento mediante la realización de cualquier acto en calidad de Director bajo el presente documento (incluyendo, pero no limitado a participar en cualquier reunión de Directores, ejecutar las autorizaciones escritas de los Directores, o ejecutar cualquier acuerdo en nombre de la Compañía en su calidad de Director), y tales derechos, autoridad, deberes y obligaciones bajo el presente documento continuarán hasta que se designe al sucesor de dicho Director, o hasta la renuncia anticipada o remoción de dicho Director de acuerdo con este Contrato.

(g) Cualquier Director podrá renunciar en cualquier momento mediante la notificación por escrito al Socio y a los Directores restantes. Dicha renuncia tendrá efecto en el momento especificado en la misma, y a menos que se especifique lo contrario, no se requerirá aceptación alguna de dicha renuncia para hacerla efectiva.

Sección 2.03 Facultades y Autoridad de los Directores

(a) La Junta Directiva tendrá la facultad a nombre de la Compañía de llevar a cabo todos y cada uno de los objetivos y propósitos de la Compañía que contempla la Sección 1.04 del presente, y para efectuar todas las acciones que estime necesarias o convenientes en relación con el mismo. En la máxima medida permitida por la ley, todas las determinaciones, decisiones y acciones realizadas o tomadas por los Directores (o sus delegados) serán concluyentes y absolutamente vinculantes para la Compañía, para el Socio y para sus respectivos sucesores, cesionarios y representantes personales.

(b) Salvo que se disponga expresamente lo contrario en el presente documento, todas las resoluciones y decisiones que requieran aprobación de los Directores podrán adoptarse por aprobación o consentimiento de una mayoría de los Directores. El Socio acepta que todas las determinaciones, decisiones y acciones realizadas o tomadas por los Directores de acuerdo a los términos de este Contrato serán concluyentes y absolutamente vinculantes para la Compañía.

Sección 2.04 Funcionarios; Otros Representantes

(a) La Junta Directiva podrá ocasionalmente designar a una o más personas como funcionarios de la Sociedad (cada uno, un "Funcionario"), siempre que los funcionarios iniciales de la Compañía desde y a partir de la fecha del presente documento sean aquellos que se establece en el Anexo C. No se requiere que un Funcionario sea residente del Estado de Delaware. Todos los



Funcionarios así designados tendrán tal autoridad y desempeñarán tales deberes que los Directores podrán delegarles de tiempo en tiempo. La Junta Directiva podrá asignar títulos a Funcionarios en particular. A menos que la Junta Directiva decida en contrario, si el título es de uso común para los funcionarios de una corporación constituida bajo la DGCL, la asignación de dicho título constituirá la delegación a tal Funcionario de la autoridad y las funciones que normalmente se asocian con ese cargo, sujetas a las restricciones impuestas por la Junta Directiva a dicha autoridad. Una misma persona podrá tener cualquier número de cargos.

(b) Todo Funcionario desempeñará su cargo hasta que su sucesor sea debidamente designado y calificado o hasta su muerte, o hasta que presente su dimisión o haya sido removido en la forma prevista más adelante.

(c) Cualquier Funcionario podrá renunciar como tal en cualquier momento. Dicha renuncia deberá hacerse por escrito y surtirá efecto en el momento especificado en el mismo, o si no se especifica una fecha, al momento de su recepción por parte de la Junta Directiva. No será necesaria la aceptación de una renuncia para hacerla efectiva, a menos que así expresamente lo disponga la renuncia.

(d) Cualquier Funcionario puede ser removido por la Junta Directiva en cualquier momento por cualquier motivo (ya sea con o sin causa). Cualquier vacante que se produzca en cualquier cargo de la Compañía puede ser llenado por la Junta Directiva.

(e) Los Directores tendrán la facultad y la autoridad para delegar en una o más personas (que pueden ser designados como Funcionarios, agentes, empleados, representantes o de otra manera) cualquiera de los deberes, poderes y facultades conferidos a los Directores, con sujeción a la supervisión y el control de los Directores.

Sección 2.05 Remuneración de los Directores

Ningún Director tendrá derecho a compensación alguna por sus servicios como tal.

Sección 2.06 Responsabilidad de los Directores y Funcionarios

(a) Ningún Director o Funcionario tendrá responsabilidad alguna en virtud del presente Contrato o en virtud de la Ley, salvo lo dispuesto en el presente documento o de lo requerido por la Ley. A excepción de lo requerido por la Ley, las deudas, obligaciones y pasivos de la Compañía, ya sea que surjan por contrato, agravio o de otro modo (incluidos los derivados como socio, propietario o accionista de otra compañía, sociedad o entidad), serán únicamente deudas, obligaciones y responsabilidades de la Compañía, y ningún Director o Funcionario estará obligado personalmente por tales deudas, obligaciones o responsabilidades de la Compañía por el mero hecho de actuar como Director o Funcionario de la Compañía. En la máxima medida permitida por la ley, ningún Director o Funcionario será responsable de las deudas, obligaciones y responsabilidades del Socio o de cualquier otro Director o Funcionario, sea que surjan por contrato, agravio o de otra manera.

(b) En la medida en que, en derecho o en equidad, cualquier Director o Funcionario tiene deberes (incluyendo deberes fiduciarios) y obligaciones correspondientes a la Compañía o a otro Director o Funcionario, (i) el Director o Funcionario que actúe en virtud del



presente Contrato no será responsable ante la Compañía, ante el Socio, o ante cualquier otro Director o Funcionario por la confianza del Director o del Funcionario en la buena fe de las disposiciones del presente Contrato, y (ii) los deberes y responsabilidades de los Directores y Funcionarios están limitados por las disposiciones del presente Contrato a la medida en que tales disposiciones restringen los deberes y responsabilidades de los Directores y Funcionarios que de otro modo existen en derecho o en equidad.

(c) En la máxima medida permitida por la ley, ningún Director o Funcionario será responsable ante la Compañía o ante cualquier Socio de cualquier acto u omisión basado en errores de juicio, negligencia u otra falta o incumplimiento de cualquier deber fiduciario como Director o Funcionario en relación con los negocios o asuntos de la Compañía, a menos que tal Director o Funcionario no tenga derecho a una indemnización por dicha acción, omisión o incumplimiento en virtud de la Sección 2.07 si tal Director o Funcionario buscara una indemnización.

Sección 2.07 Derecho de Indemnización

(a) Toda persona que fue o fuera hecha partícipe, o que fuera amenazada con hacerla partícipe o que estuviera involucrada o que fuera llamada como testigo en cualquier Procedimiento en virtud de ser una Persona Indemnizada, será indemnizada y liberada de toda responsabilidad por la Compañía en la máxima medida permitida para los funcionarios y directores bajo la DGCL, en su forma actual, o como fuere modificada en adelante (pero en el caso de una modificación, solamente en la medida en que dicha modificación permita a la Compañía ofrecer derechos de indemnización más amplios que aquellos que la DGCL habría permitido ofrecer a la Compañía antes de dicha modificación). Dicha indemnización deberá cubrir todos los gastos incurridos por una Persona Indemnizada (incluyendo, pero sin limitarse a, honorarios razonables de abogados y otros gastos de litigio) y todas las obligaciones y pérdidas (incluyendo, pero sin limitarse a, juicios, multas, ERISA y otros impuestos especiales o penalidades y valores pagados o por pagar como finiquito) incurridas por dicha persona en relación con aquello.

(b)(i) Toda Persona Indemnizada Adicional que fue o fuera hecha partícipe, o que fuera amenazada con hacerla partícipe o que estuviera involucrada o que fuera llamada como testigo en cualquier Procedimiento (que no sea una acción por la Compañía o en su derecho), por el hecho de ser una Persona Indemnizada Adicional será indemnizada y liberada de toda responsabilidad por la Compañía contra gastos (incluyendo, pero sin limitarse a, honorarios razonables de abogados y otros gastos de litigio) y todas las obligaciones y pérdidas (incluyendo, pero sin limitarse a, juicios, multas, ERISA y otros impuestos especiales o penalidades y valores pagados o por pagar como finiquito) incurridas por dicha persona en relación con aquello si tal Persona Indemnizada Adicional actuó de buena fe. La terminación de cualquier Procedimiento por sentencia, orden, acuerdo, condena, o por una declaración de no lo contendere o su equivalente, no creará por sí una presunción de que una Persona Indemnizada Adicional no actuó de Buena Fe.

(ii) Toda Persona Indemnizada Adicional que fue o fuera hecha partícipe, o que fuera amenazada con hacerla partícipe o que estuviera involucrada o fuera llamada como testigo en cualquier Procedimiento entablado por la Compañía o en su derecho para procurar una sentencia a su favor por la razón o por el hecho de que es una Persona Indemnizada Adicional, será indemnizada y liberada de toda responsabilidad por la



Compañía contra gastos (incluyendo, pero sin limitarse a, honorarios razonables de abogados y otros gastos de litigio) incurridas por dicha persona en relación con aquello si tal Persona Indemnizada Adicional actuó de Buena Fe, con la excepción de que no se la indemnizará con respecto a reclamaciones, cuestiones o asuntos en los cuales dicha persona haya sido sentenciada a hacerse responsable por negligencia o mala conducta en el cumplimiento del deber de dicha persona con la Compañía, a menos que y solo en la medida en que el Tribunal de Equidad del Estado de Delaware o el tribunal ante el que se hubiere interpuesto tal proceso o que esté pendiente, determinará, previa solicitud, que a pesar de la adjudicación de responsabilidad, pero en vista de todas las circunstancias del caso, dicha Persona Indemnizada Adicional tiene justo y razonable derecho a la indemnización de los gastos que dicho Tribunal de Equidad o cualquier otro tribunal considere apropiados.

(iii) Cualquier indemnización conforme a los párrafos (b)(i) o (b)(ii) de esta Sección (a menos que lo ordene un tribunal), será hecha por la Compañía a menos que se determine que la indemnización de la Persona Indemnizada Adicional no es apropiada en las circunstancias porque tal persona no ha cumplido con las normas de conducta aplicables establecidas en uno de los párrafos (b)(i) o (b)(ii) de esta Sección. Tal determinación se hará: (x) por la Junta Directiva de la Compañía por mayoría de votos de un quórum de los Directores que no son parte en dicho Procedimiento, o (y) si tal quórum no se puede obtener, o, aun si es posible conseguirlo, si un quórum de directores desinteresados lo dispone, por un abogado independiente en un dictamen escrito. Tal determinación se efectuará en un plazo de 120 días (o un período mayor establecido según lo dispuesto en la siguiente frase) después de la recepción por la Junta Directiva de una notificación por escrito de la Persona Indemnizada Adicional en procura de indemnización, quien expondrá en detalle razonable los hechos conocidos a la persona en relación al Procedimiento. El período durante el cual la Junta Directiva podrá determinar que la indemnización no es correcta puede extenderse a un período establecido por la Junta Directiva mediante aviso por escrito a la Persona Indemnizada Adicional, entregado a esa persona dentro de los 120 días siguientes a la recepción por la Junta Directiva de la notificación por escrito de dicha persona en procura de indemnización.

(c) No obstante cualquier disposición en contrario en el presente Contrato, excepto con respecto a la indemnización a las Personas Indemnizadas especificada en la Sección 2.09, la Compañía indemnizará a una Persona Indemnizada o a una Persona Indemnizada Adicional en relación con un Procedimiento (o con una parte de éste) iniciado por dicha persona solamente si (i) la autorización para tal Procedimiento (o una parte de éste) no fue negada por la Junta Directiva antes de (x) 60 días después de la recepción de la notificación escrita de la misma de parte de dicha Persona Indemnizada, o 120 días después de la recepción de la notificación escrita de la misma de parte de dicha Persona Indemnizada Adicional, según sea el caso, o (y) un Cambio de Control, y (ii) en el caso de un Procedimiento iniciado por una Persona Indemnizada Adicional, no es un Procedimiento del presente Contrato para hacer cumplir derechos.

Sección 2.08 Gastos

Los gastos, incluidos los honorarios legales y pagos razonables, incurridos razonable y efectivamente por una Persona Indemnizada de conformidad con Sección 2.07 en la defensa o por estar de otra manera involucrada en un Procedimiento, serán pagados por la



Compañía con anticipación a la disposición final de tal Procedimiento, incluyendo cualquier apelación del mismo, tras la recepción de una garantía en la forma requerida por la Compañía (la “Garantía”), de parte o a nombre de dicha Persona, de pagar dicha cantidad si finalmente se determina que ésta no tiene derecho a ser indemnizada por la Compañía, y conforme a los demás términos y condiciones que la Compañía estime convenientes; siempre y cuando (a) se haya producido un Cambio de Control, dicha Persona deberá entregar la Garantía a la Compañía solamente si tal garantía fuese requerida bajo la DGCL vigente en ese momento, si la Compañía fuera una sociedad anónima sujeta a la misma, y (b) en relación con un Procedimiento (o parte de éste) iniciado por tal persona, excepto un Procedimiento autorizado por la Sección 2.09, la Compañía pagará dichos gastos con anticipación a la disposición final sólo si la autorización para dicho procedimiento (o parte de éste) no fuera denegada por la Junta Directiva antes de que ocurra lo primero entre (i) 60 días en el caso de una Persona Indemnizada, o 120 días en el caso de una Persona Indemnizada Adicional, a partir de la recepción de una solicitud por escrito para tal anticipo, junto con la Garantía, o (ii) un Cambio de Control. Una persona a quien se anticiparon los gastos en aplicación de presente Contrato no será obligada a pagar de conformidad a la Garantía hasta la determinación final de cualquier Procedimiento pendiente en un tribunal de jurisdicción competente respecto al derecho de esa Persona a ser indemnizada o a la obligación de dicha Persona de pagar dichos gastos.

Sección 2.09 Protección de Derechos

Si la Compañía no paga en su totalidad a una Persona Indemnizada por una reclamación adecuada bajo la Sección 2.07 dentro de los ciento veinte (120) días a partir de que una reclamación por escrito para la indemnización haya sido recibida por la Compañía, o si la Compañía no ha entregado por anticipado los gastos de conformidad con la Sección 2.08 dentro de los sesenta (60) días a partir de que una solicitud por escrito para tal anticipo por parte de una Persona Indemnizada (junto con la Garantía si así lo requiere la Sección 2.08) haya sido recibida por la Compañía, el reclamante podrá en cualquier momento a partir de entonces presentar una demanda contra la Compañía para recuperar la cantidad pendiente de pago de la reclamación o el anticipo de gastos. Si logra un éxito total o parcial en dicha demanda, el reclamante también tendrá derecho a recibir el valor razonable de tales gastos, incluyendo los honorarios y gastos legales. Podrá ser una defensa contra dicha acción (a más de un recurso interpuesto para hacer valer una reclamación por los gastos incurridos en la defensa de un Procedimiento en anticipación a su disposición final cuando la Garantía ha sido entregada a la Compañía, o, si se ha producido un Cambio de Control, en el marco del DGCL para una sociedad anónima sujeta a la misma no se requiere entregar una Garantía) que la indemnización al reclamante esté prohibida por la ley, pero la carga de la prueba de dicha defensa estará a cargo de la Compañía. Si ha ocurrido un Cambio de Control, un reclamante amparado en la Sección 2.07, o procurando evitar el pago a la Compañía de los gastos anticipados, de conformidad con Sección 2.08, tendrá (a) el derecho, pero no la obligación, de obtener una determinación de un asesor legal independiente, a expensas de la Compañía, en cuanto a la legalidad de indemnización al demandante, y (b) tendrá el derecho (i) de escoger como asesor legal independiente para hacer tal determinación a cualquier asesor legal designado para tal propósito por una resolución de la Junta Directiva que esté en pleno vigor y efecto inmediatamente antes del Cambio de Control, o (ii) si la Junta Directiva no puede designar un asesor legal, o si todos esos abogados se niegan a efectuar tal determinación, solicitar a la Asociación Americana de Arbitraje (American Arbitration Association), a expensas de la Compañía, la selección de un abogado independiente familiarizado con asuntos del tipo de la controversia para formular tal determinación. Si se ha realizado la determinación de acuerdo con la frase anterior, no existirá en vigor y efecto



determinación alguna inconsistente con una de otro asesor legal, o de la Junta Directiva, o de los accionistas. Ni el fracaso de la Compañía (incluyendo de su Junta Directiva, de su asesor legal independiente, o de sus accionistas) para realizar una determinación, si es necesario antes del inicio de dicha acción, de que la indemnización del reclamante es adecuada a las circunstancias, ni una determinación efectiva por parte de la Compañía (incluyendo de su Junta Directiva, de su asesor legal independiente, o de sus accionistas) de que la indemnización del reclamante está prohibida, será una defensa contra la acción o creará una presunción de que la indemnización del reclamante está prohibida.

Sección 2.10 Misceláneos

(a) Reservado.

(b) Los derechos conferidos a cualquier Persona por el presente Artículo no serán exclusivos de otros derechos que tal Persona pueda tener o adquirir de aquí en adelante en virtud de cualquier estatuto, de una disposición de este Contrato, del voto de los Socios o de otra forma.

(c) La Compañía podrá mantener un seguro, a su cargo, para protegerse a sí misma y a cualquier Director, Funcionario, Delegado, empleado o agente de la Compañía contra cualquier gasto, responsabilidad o pérdida, independientemente de que la Compañía tendrá la facultad de indemnizar a dicha persona contra tales gastos, responsabilidades o pérdidas que se deriven de la Ley o, si la Compañía fuera una sociedad anónima sujeta a la DGCL, que se deriven de la DGCL. La Compañía acuerda que, durante un período de seis años después de cualquier Cambio de Control, mantendrá pólizas de seguro de responsabilidad para los Directores y Funcionarios, que proporcionen cobertura al menos comparable, y por los mismos valores, que la cobertura proporcionada por cualquiera de las pólizas en vigor inmediatamente antes de tal Cambio de Control. La Compañía podrá celebrar contratos con cualquier Director, Funcionario, Delegado o empleado de la Compañía para el cumplimiento de las disposiciones del presente Artículo y podrá crear un fondo fiduciario, otorgar garantías o utilizar otros medios (incluyendo, y sin limitación, una carta de crédito) para garantizar el pago de los valores que pudieran requerirse para efectuar los anticipos de gastos e indemnizaciones conforme a lo dispuesto en el presente Artículo.

(d) Las disposiciones del presente Artículo serán aplicables a toda Persona que haya cesado como Director, Funcionario, Delegado o empleado y redundará en beneficio de los herederos, albaceas y administradores de dicha Persona. Este Artículo se considerará como un contrato entre la Compañía y toda Persona que, en todo momento en que este Artículo esté en vigor, sirva o acepte servir en cualquier capacidad que le dé derecho a una indemnización en virtud del presente, y toda derogación o modificación de este Artículo, o cualquier derogación o modificación de la Ley o de cualquier otra ley aplicable no limitará derecho de indemnización alguno por Procedimientos ya existentes o que surjan de eventos, actos u omisiones ocurridos con anterioridad a la derogación o modificación, incluyendo, sin limitación, el derecho a indemnización por Procedimientos iniciados después de tales derogaciones o modificaciones para aplicar el presente Artículo respecto de Procedimientos que surjan de actos, omisiones o eventos previos a tal derogación o modificación.

(e) Toda Persona Indemnizada y Persona Indemnizada Adicional cooperará con la Persona o Personas realizando la determinación con respecto al derecho de indemnización de dicha Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional en virtud del presente artículo,



incluyendo el suministro a la Persona o Personas, a petición con razonable antelación, de cualquier documento o información no privilegiada o de otra forma protegida contra su divulgación, y que esté razonablemente disponible para tal Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional y que sea razonablemente necesaria para dicha determinación. Todos los costos y gastos (incluyendo honorarios y gastos legales razonables) incurridos por dicha Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional para cooperar con la Persona o Personas realizando tal determinación correrán a cargo de la Compañía (independientemente de la determinación sobre el derecho a indemnización de la Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional), y por el presente la Compañía indemniza y acepta liberar de toda responsabilidad a dicha Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional.

(f) En el caso de un pago en virtud del presente Artículo a una Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional, la Compañía se subrogará en la medida de dicho pago a todos los derechos de cobro de dicha Persona Indemnizada o Persona Indemnizada Adicional, quien deberá ejecutar toda la documentación requerida y tomar todas las medidas necesarias para garantizar tales derechos, incluyendo la ejecución de los documentos que fueren necesarios para permitir a la Compañía presentar una demanda para hacer cumplir esos derechos.

(g) Si este Artículo, o cualquier parte del mismo, fuere invalidado o considerado inaplicable por cualquier motivo por cualquier tribunal de jurisdicción competente, cuya decisión no será revertida en una apelación, se considerará que el presente Artículo será modificado en la mínima medida necesaria para evitar una violación de la ley, y así modificado, el presente Artículo y las disposiciones restantes del presente documento seguirán siendo válidas y ejecutables de acuerdo con sus términos en la máxima medida permitida por la ley.

ARTÍCULO III

PROPIEDAD Y APORTACIONES

Sección 3.01 Propiedad

El Socio es propietario del 100% de los Intereses de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía.

Sección 3.02 Aportaciones de Capital

El Socio ha contribuido a la Compañía el valor establecido en el Anexo D, a cambio del 100% de los Intereses de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía. El Socio podrá, pero no está obligado, hacer cualquier aporte adicional de capital a la Compañía.

Sección 3.03 Asignación de Ganancias y Pérdidas

Las Ganancias y Pérdidas de la Compañía se asignarán al Socio.

Sección 3.04 Distribuciones

Las distribuciones se podrán declarar y realizar en cualquier momento mediante instrucción del Socio, con sujeción a las disposiciones de los §§ 18-607 y 18-804 de la Ley o de



otras leyes aplicables.

ARTÍCULO IV

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Sección 4.01 Disolución

(a) La Compañía se disolverá, y sus asuntos se liquidarán a la ocurrencia de lo primero entre lo siguiente: (i) el consentimiento por escrito del Socio; (ii) la jubilación, renuncia o disolución del Socio o la ocurrencia de cualquier otro evento que finalice la membresía continua del Socio en la Compañía, a menos que el negocio de la Compañía continúe en una forma permitida por la Ley, o (iii) la presentación de un decreto de disolución judicial en virtud del § 18-802 de la Ley.

(b) No obstante cualquier otra disposición de este Contrato, la quiebra del Socio (según se define en la Sección 18-304 de la Ley) no causará que el Socio deje de ser socio de la Compañía, y a la ocurrencia de un evento tal las actividades de la Compañía continuarán sin disolución.

(c) En caso de disolución, la Compañía realizará sólo aquellas actividades que sean necesarias para liquidar sus asuntos (incluyendo la venta de los activos de la Compañía de manera ordenada), y se aplicarán los activos de la Compañía de la manera y en el orden de prelación que se establece en el § 18-804 de la Ley.

Sección 4.02 Liquidación

A la disolución de la Compañía sus asuntos se liquidarán por parte del Director (como liquidador fiduciario) elegido por una mayoría de los Directores.

ARTÍCULO V

TRANSFERENCIA DE INTERESES

Sección 5.01 Transferencia

El Socio podrá ceder, en su totalidad o en parte, su Interés de sociedad de responsabilidad limitada previo el consentimiento por escrito de la Junta Directiva y de otra manera según la Sección 1.06 del presente Contrato. Si el Socio transfiere todos de sus Intereses de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía de conformidad con esta Sección, el cesionario será admitido en la Compañía con la celebración de un instrumento que signifique su acuerdo a estar sujeto a los términos y condiciones de este Contrato. Esta admisión se considerará efectiva inmediatamente antes de la transferencia, e inmediatamente después de dicha admisión el socio cedente dejará de ser socio de la Compañía.

Sección 5.02 Cese de Membresía

(a) Un Socio cesará como socio con su renuncia a la Compañía.



(b) Un socio podrá renunciar a la Compañía con el consentimiento escrito de la Junta Directiva. Si se permite la renuncia de un Socio de conformidad con esta Sección, se admitirá a un socio adicional en la Compañía con la celebración de un instrumento que signifique su acuerdo a estar sujeto a los términos y condiciones de este Contrato. Esta admisión se considerará efectiva inmediatamente antes de la renuncia, e inmediatamente después de dicha admisión el socio dimitente dejará de ser socio de la Compañía.

ARTÍCULO VI

GASTOS DE LA COMPAÑÍA, LIBROS Y REGISTROS

Sección 6.01 Gastos Operativos. La Compañía deberá cubrir la totalidad de sus gastos operativos, incluyendo los gastos administrativos y honorarios antes de poder hacer asignación alguna para el Socio. Se podrán determinar reservas apropiadas para pasivos contingentes, si los hubiera, y cargarlas a nombre del Socio (según principios de contabilidad generalmente aceptados), en la fecha en que tales pasivos contingentes sea conocidos por el Socio.

Sección 6.02 Registros. Los libros y registros de la Compañía se mantendrán en el establecimiento principal de la Compañía.

ARTÍCULO VII

MISCELÁNEOS

Sección 7.01 Modificaciones al Contrato

Este Contrato no podrá ser modificado, alterado, complementado o enmendado, a menos que sea en virtud de un consentimiento escrito del Socio.

Sección 7.02 Legislación Aplicable; Divisibilidad

EL PRESENTE CONTRATO SE REGISTRARÁ E INTERPRETARÁ DE ACUERDO CON LAS LEYES DEL ESTADO DE DELAWARE CON INDEPENDENCIA DE PRINCIPIOS DE CONFLICTOS DE LEGALES. En particular, se interpretará en la mayor medida posible para cumplir con todos los términos y condiciones de la Ley. Si, no obstante, un tribunal de jurisdicción competente determinara que cualquier disposición o la redacción del presente Contrato fueren inválidas o inaplicables en virtud de dicha Ley o de otra ley aplicable, dicha invalidez o inaplicabilidad no deberá, en la medida máxima permitida por la ley, invalidar la totalidad del Contrato. En ese caso, el presente Contrato se interpretará en el sentido de limitar cualquier término o disposición con el fin de hacerlo ejecutable o válido dentro de los requisitos de cualquier ley aplicable, y, en el caso de que dicho término o disposición no pueda limitarse, el presente Contrato se interpretará para omitir dichas disposiciones inválidas o inejecutables.

Sección 7.03 Ciertas Autorizaciones

Por el presente se designa a Carrie L. Cozzi como una "persona autorizada" dentro del significado de la Ley, y se ha celebrado, entregado y presentado el Certificado de Constitución ante el Secretario de Estado del Estado de Delaware. Tras la presentación del Certificado de



Constitución ante el Secretario de Estado del Estado de Delaware, cesaron sus facultades como “persona autorizada”, y cada Director se convirtió así en “persona autorizada” designada, y cada uno continuará actuando como una “persona autorizada” designada dentro del significado de la Ley.

Sección 7.04 Ciertas Definiciones

Para efectos del presente Contrato, los siguientes términos tendrán el significado siguiente:

“Ley” tiene el significado que se establece en los considerandos.

“Persona Indemnizada Adicional” es una persona que es, fue, o acordó ser un Delegado o empleado de la Compañía y que no es una Persona Indemnizada.

“Contrato” tiene el significado que se establece en el primer párrafo de este Contrato.

“Junta Directiva” tiene el significado que se establece en la Sección 2.01.

“Certificado” tiene el significado que se establece en la Sección 1.06.

“Certificado de Constitución” tiene el significado que se establece en los considerandos.

“Cambio de Control” se considerará que ha ocurrido si (a) cualquier “persona” (según se utiliza dicho término en las secciones 13(d) y 14(d) de la Ley de Mercado de Valores de 1934 (Securities Exchange Act) y sus modificaciones) es o se convierte (excepto en una transacción aprobada previamente por la Junta Directiva) directa o indirectamente en propietario beneficiario (según se define en la Norma 13d-3 de dicha Ley) de los Intereses de sociedad de responsabilidad limitada que representen un 20% o más del poder de voto total de los Intereses de sociedad de responsabilidad limitada en circulación al momento, o (b) durante cualquier período de dos años consecutivos, los individuos que al inicio de dicho período constituyeron la Junta Directiva cesen por cualquier razón de constituir al menos una mayoría de la misma, a menos que la elección de cada Director que no era Director al inicio del período fuese aprobada por voto de al menos las dos terceras partes de los Directores aun en el cargo que eran Directores al comienzo del período.

“Compañía” tiene el significado que se establece en el primer párrafo de este Contrato.

“Delegado” significa cualquier empleado de la Compañía sirviendo (a) como Director o Funcionario (o en una capacidad sustancialmente similar) de una entidad o empresa (x) en la que la Compañía es propietaria directa o indirectamente del 10% o más del interés patrimonial, o (y) su función principal es para el servicio o beneficio la Compañía o de sus licenciarios; (b) como un fideicomisario o fiduciario de un plan de beneficios para los empleados de la Compañía o de cualquier entidad o empresa a la que se refieren las cláusulas (a) o (c), a solicitud de la Compañía en cualquier capacidad, con cualquier entidad o empresa que no sea la Compañía.

“DGCL” significa la Ley General de Corporaciones de Delaware (Delaware



General Corporation Law), 8 Del. C. § 101 y siguientes, en su versión modificada ocasionalmente.

“Director”, significa cualquier persona natural autorizada para actuar como gerente de la Compañía, de conformidad con Sección 2.02 del presente, cada uno en su calidad de gerente de la Compañía. Por el presente cada Director es designado como un “gerente” de la Compañía dentro de la significado de la Sección 18-101(10) de la Ley.

“ERISA” significará la Ley de Seguridad de los Ingresos de los Empleados Jubilados de 1974 (Employee Retirement Income Security Act), en su versión modificada.

“Fecha de Constitución” tiene el significado que se establece en los considerandos.

“Buena fe” significará, con respecto a cualquier Persona Indemnizada Adicional, que dicha Persona actuó de buena fe y de una manera en que tal persona creyó razonablemente que era en los mejores intereses de la Compañía y que no se oponía a los mismos, o en el mejor interés de cualquier entidad o empresa en la cual tal persona es o fue un Delegado, y, con respecto a cualquier Procedimiento penal, dicha Persona no tenía motivos fundados para creer que tal conducta era ilegal.

“Persona Indemnizada” es una persona que es, fue, o acordó ser (a) un Director o Funcionario de la Compañía o (b) un empleado o Delegado de la Compañía, como se define en este documento (pero con excepción de lo incluido en de la cláusula (a) de esta definición con respecto a dichos empleados y Delegados, y a las personas que acepten convertirse en empleados de la Compañía o en Delegados solo en cuanto a Procedimientos que ocurren después de un Cambio de Control, tal como se define en este documento, que surjan de las acciones, eventos u omisiones que ocurran antes o después, o simultáneamente con dicho Cambio de Control), o el representante legal de cualquiera de los anteriores.

“Interés de sociedad de responsabilidad limitada” significa la participación de un Socio en las ganancias y pérdidas de la Compañía, y el derecho de un Socio a recibir distribuciones de los activos de La Compañía, todo lo cual se evidencia en un Certificado de Membresía.

“Socio” tiene el significado que se establece en el primer párrafo de este Contrato.

“Funcionario” tiene el significado que se establece en la Sección 2.04.

“Persona” significará todo individuo, fideicomisario, receptor, tutor, custodio, corporación, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad (ya sea general o limitada), asociación, empresa, sociedad anónima, fideicomiso, fideicomiso comercial, propiedad, empresa conjunta, gobierno o cualquier agencia o subdivisión política del mismo, o cualquier otra entidad, por su cuenta o en cualquier capacidad representativa.

“Procedimiento” es cualquier investigación, acción, demanda o procedimiento, sea civil, penal, administrativo o de investigación, y cualquier apelación al mismo.

“Ganancias” y “Pérdidas” significan, para cada año fiscal u otro período, una suma igual a los ingresos tributables o pérdidas de la Compañía para tal año o período, determinado de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados de los Estados Unidos, con las



modificaciones que los Directores consideren necesarias o apropiado para cumplir con los requisitos tributarios federales, estatales y locales de Estados Unidos.

“Transferencia” tiene el significado que se establece en la Sección 1.02.

“Garantía” tiene el significado que se establece en la Sección 2.08.

Sección 7.05 Ejemplares

El presente Contrato podrá celebrarse en cualquier número de ejemplares y en ejemplares independientes por las diferentes partes de este Contrato, considerándose cada uno de ellos como un original a su celebración, y todos en conjunto constituirán uno y el mismo Contrato.

• • •

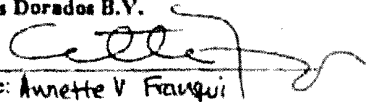


EN TESTIMONIO LO CUAL, el Socio abajo firmante ha celebrado este Contrato de Sociedad de Responsabilidad Limitada Modificado y Replanteado en la fecha antes señalada.

SOCIO:
Arcos Dorados B.V.

Por:
Nombre:
Título:

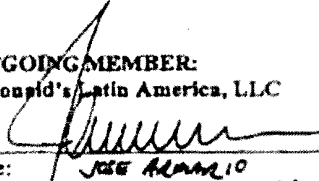
MEMBER:
Arcos Dorados B.V.

By: 
Name: Annette V. Franqui
Title:

SOCIO SALIENTE:
McDonald's Latin América, LLC

Por:
Nombre:
Título:

OUTGOING MEMBER:
McDonald's Latin America, LLC

By: 
Name: JOSE AGUILAR
Title: PRESIDENT, MCDONALD'S LATIN AMERICA



FORMATO DE CERTIFICADO

CERTIFICADO DE LATAM, LLC

Certificado Número _____ % en circulación
interés de sociedad de responsabilidad limitada

LatAm, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware (la "*Compañía*"), certifica que _____ (el "*Titular*") es el propietario registrado del _____% del interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía (los "*Intereses*"). SE ESTABLECEN LOS DERECHOS, FACULTADES, PREFERENCIAS, RESTRICCIONES (INCLUYENDO RESTRICCIONES DE TRANSFERENCIA) Y LIMITACIONES DE LOS INTERESES, Y SE EMITEN ESTE CERTIFICADO Y LOS INTERESES REPRESENTADOS POR EL PRESENTE Y DEBERÁN EN TODOS LOS ASPECTOS ESTAR SUJETOS A LOS TÉRMINOS Y DISPOSICIONES DEL CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA MODIFICADO Y REPLANTEADO DE LA COMPAÑÍA, SEGÚN ÉSTE PODRÁ MODIFICARSE O MODIFICARSE Y REPLANTEARSE OCASIONALMENTE (EL "*CONTRATO*"). LA TRANSFERENCIA DE ESTE CERTIFICADO Y EL INTERÉS DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA EN LA COMPAÑÍA AQUÍ REPRESENTADO ESTÁ RESTRINGIDO A LO DESCRITO EN EL CONTRATO. Por la aceptación de este Certificado, y como condición para tener derecho a todos los derechos y/o beneficios con respecto a los Intereses evidenciados por este medio, se considera que el Titular ha aceptado cumplir y estar obligado por todos los términos y condiciones del Contrato. La Compañía proporcionará al Titular una copia sin cargo del Contrato previa solicitud por escrito a la Compañía en su establecimiento principal. La Compañía lleva sus libros con el fin de registrar la transferencia de Intereses.

Cada interés de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía constituirá una "garantía" en el significado de, y regido por, (i) el Artículo 8 del Código Comercial Uniforme (incluyendo su Sección 8-102 (a)(15)) según tiene efecto ocasionalmente en el Estado de Delaware, y (ii) el Artículo 8 del Código Comercial Uniforme de cualquier otra jurisdicción aplicable que en este momento o en adelante incluya sustancialmente las revisiones de 1994 al Artículo 8 del mismo según fue adoptado por el Instituto de Derecho Americano (American Law Institute) y por la Conferencia Nacional de Comisionados sobre Leyes Estatales Uniformes (National Conference of Commissioners on Uniform State Laws) y aprobado por el Colegio Estadounidense de Abogados (American Bar Association) el 14 de febrero de 1995.

Este certificado se registrará e interpretará de acuerdo con las leyes del Estado de Delaware, independientemente de principios de conflictos de leyes.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, los Compañía ha causado la celebración de este Certificado por _____ su _____ en la fecha abajo indicada.

Fecha: _____, 200_

Nombre:

Título:



**REVERSO DEL CERTIFICADO
INTERESES REPRESENTADOS DE
LATAM, LLC**

POR VALOR RECIBIDO, el suscrito vende, cede y transfiere a _____ [nombre del adquirente en imprenta o mecanografiado], _____ [indicar el número de Seguro Social u otro número de identificación tributaria del adquirente], el siguiente porcentaje específico de Intereses: _____ [identificar el porcentaje de Intereses que se transfieren], e irrevocablemente constituye y nombra a _____ como abogado-de-hecho para transferir los mismos en los libros y registros de la Compañía, con plenas facultades de sustitución en el lugar.

Fecha: _____, 200_

Firma: _____

(Cedente)

Dirección: _____

**LA TRANSFERENCIA DE ESTE CERTIFICADO NO ES VÁLIDA SIN LA FIRMA DEL
REGISTRADOR Y AGENTE DE LA TRANSFERENCIA**

Refrendado y Registrado:

Citibank, N.A.
388 Greenwich Street, 14th Floor
New York, NY 10013

Firma Autorizada del Registrador y Agente de la Transferencia



DIRECTORES

Nombre	Dirección
Woods W. Staton	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131
Annette V. Franqui	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131
Carlos Hernández-Artigas	1221 Brickell Avenue Suite 1170 Miami, FL 33131

B-1

DEL 8618993v6 8/3/2007



FUNCIONARIOS

Nombre	Título
1. Woods W. Staton	Presidente
2. Annette V. Franqui	Vicepresidenta
3. Carlos Hernández-Artigas	Vicepresidente; Secretario
4. Francis A. Staton	Secretario Adjunto

C-1

DEL 8618993v6 8/3/2007



Anexo D

SOCIO

Nombre

Aportación de capital

Arcos Dorados B.V.

\$1,000.00

D-1

DEL 8618993v6 8/3/2007

