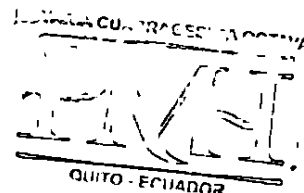
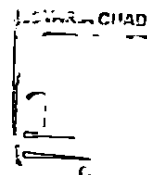


TRADUCCIÓN

Yo, ESTEBAN ARCOS OLARTE, 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 NUEVE) 29 fojas útiles, el CERTIFICADO DE EXISTENCIA LATAM, LLC.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Esteban Arcos Olarte'.

ESTEBAN ARCOS OLARTE
C.C. 1702801463





SECRET
12 8 8 3
6045
"LAURAGES" "A COTTA"
ALT
UNADOR

0506045

СНБ

005

1702801463

PICHINCHA
PROVINCIA
QUITO
CANTÓN

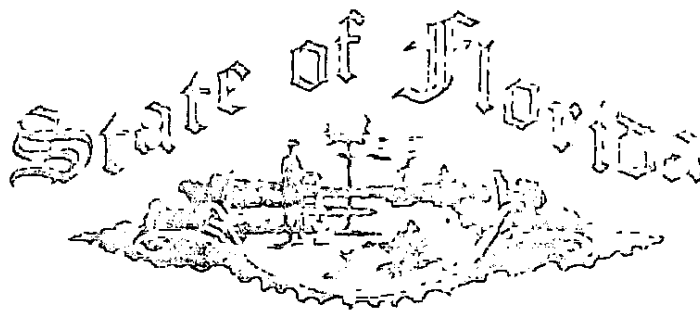
CIRCUNSCRIPCION	1
RUMIPAMBA	
1 PARROQUIA	1
	ZONA

1.1) PRESIDENTE DE LA JUNTA

CERTIFICO, Que la copia fotostática que antecede y que obra. Do UNA folia(n) tri(ces) foliada, rubricada por el suscrito notario, es exacta al original que ha tenido a la vista, del cual doy fe.

03 MAR 2015

NOTARIA CUADRAGESIMA OCTAVA
QUITO - ECUADOR



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 **Debra Palmisano**

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 veinte y siete de enero de 2015, D.C.**

7. por **Secretario de Estado, Estado de Florida**

8. No. **2015-9515**

9. Sello/timbre:

10. Firma:

A handwritten signature in ink, appearing to read "M. J. ...".

Secretario de Estado

LATAM, LLC

CERTIFICADO DEL REPRESENTANTE

El presente certificado del representante se emite el 24 de enero de 2015 a nombre de LatAm, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware (la "Compañía").

Por el presente el suscrito certifica a nombre de la Compañía lo siguiente:

1. El **Anexo A** adjunto es una copia correcta y completa del Contrato de sociedad de responsabilidad limitada de la Compañía, vigente a la presente fecha, que no ha sido enmendado, replanteado, modificado, rescindido ni revocado desde dichas fechas y está en pleno vigor y efecto a la presente fecha.
2. El **Anexo B** adjunto es un certificado de vigencia que evidencia la existencia de la Compañía en el estado de Delaware, jurisdicción de la organización.
3. A continuación se establecen los nombres y los respectivos porcentajes de participación de los socios de la Compañía, socios que a la presente fecha continúan siendo propietarios de dichos porcentajes de la Compañía como se establece junto a sus respectivos nombres.

<u>Socio</u>	<u>Porcentaje de participación</u>	<u>Dirección</u>
Arcos Dorados, B.V.	100%	Corporation Service Company 2711 Centerville Road Wilmington, DE 19808

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, por el presente el suscrito otorga este Certificado del Representante en la fecha antes indicada.

(firma)

Nombre: Carlos Hernández-Artigas
Título: Representante autorizado

ESTADO DE FLORIDA
CONDADO DE MIAMI-DADE

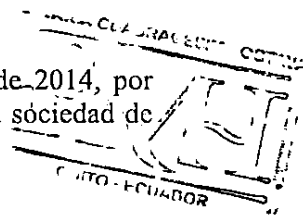
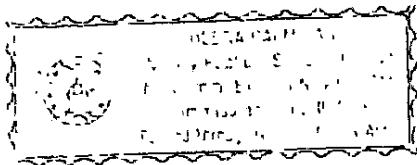
El instrumento que antecede fue reconocido ante mí en este día 24 de enero de 2014, por Carlos Hernández-Artigas, como Representante Autorizado de LatAm, LLC, una sociedad de responsabilidad limitada de Delaware.

(firma)

Firma del Notario

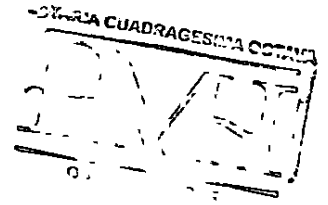
Lo conozco personalmente _____
o presentó una identificación _____
Tipo de identificación presentada _____

Sello notarial



ANEXO A

CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

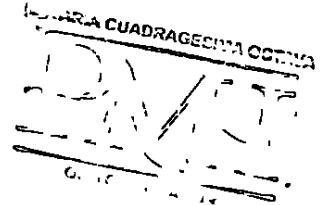


CONTRATO DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

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 vennootschap 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, *et seq.*, en forma enmendada ocasionalmente (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");

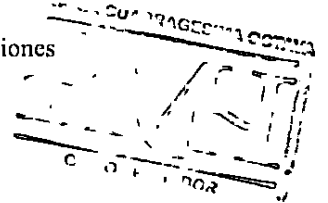
CONSIDERANDO QUE, de conformidad con cierto Contrato de Compra, con fecha marzo 28 de 2007 (el "Contrato de Compra Original"), entre el Socio Saliente, McDonald's International Spanish Holdings S.L., una *sociedad de responsabilidad* ("MISH"), MCD Properties Inc., una compañía constituida en Delaware ("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 derecho 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

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 derecho 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 extensión 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 extensión 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 extensión 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 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 extensión 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 derecho de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía constituirá un "valor" 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 derechos de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía. No obstante cualquier disposición del presente Contrato en contrario, la transferencia de cualquier derecho de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía requiere de la entrega de un Certificado endosado, y ninguna transferencia de derechos de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía se considerará efectiva hasta que la transferencia sea inscrita en los libros y registros de la Compañía.

(c) Cada derecho 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 el siguiente texto: "LA TRANSFERENCIA DE ESTE CERTIFICADO Y EL DERECHO 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 DERECHOS DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA EN LA COMPAÑÍA DESCRITA 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 extensión 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.

VAGES 111 007114
QUINTO EJECUTOR

(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 extensión 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 puede 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 ocasionalmente. La Junta Directiva puede 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 dicho Funcionario de la autoridad y los deberes que normalmente se asocian con ese cargo, sujetas a las restricciones impuestas por la Junta Directiva a dicha autoridad. Una misma persona puede desempeñar 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 puede renunciar como tal en cualquier momento. Dicha renuncia deberá hacerse por escrito y surtirá efecto en la fecha especificada en el mismo, o si no se especifica una fecha, en la fecha de su recepción por parte de la Junta Directiva. No será necesaria la aceptación de una renuncia para hacerla efectiva, a menos que así se disponga expresamente en 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 a una o más personas (quienes 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 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 pasivos de la Compañía, y ningún Director o Funcionario estará obligado personalmente por tales deudas, obligaciones o pasivos de la Compañía por el mero hecho de actuar como Director o Funcionario de la Compañía. En la máxima extensión permitida por la ley, ningún Director o Funcionario será responsable de las deudas, obligaciones y pasivos del Socio o de cualquier otro Director o Funcionario, sea que surjan por contrato, agravio o de otro modo.

(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 extensión permitida por la ley, ningún Director o Funcionario será responsable ante la Compañía o ante cualquier Socio por 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 obtener 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 extensión permitida para los funcionarios y directores bajo la DGCL, en su forma actual, o como fuere enmendada en adelante (pero en el caso de una enmienda, solamente en la medida en que dicha enmienda permita a la Compañía ofrecer derechos de indemnización más amplios que aquellos que la DGCL habría permitido ofrecer a la Compañía antes de dicha enmienda). 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 si 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

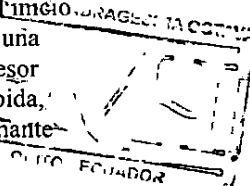
Los gastos, incluidos los honorarios legales y pagos razonables, incurridos razonable y efectivamente por una Persona Indemnizada de conformidad con Sección 2.07 en la defensa o por estar de otra manera involucrada en un Procedimiento, serán pagados por la Compañía con anticipación a la disposición final 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 extensión 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 extensión permitida por la ley.

ARTÍCULO III

PROPIEDAD Y APORTACIONES

Sección 3.01 Propiedad

El Socio es propietario del 100% de los Derechos 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 Derechos de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía. El Socio podrá, sin estar obligado a hacerlo, realizar cualquier aporte adicional de capital a la Compañía.

Sección 3.03 Asignación de Ganancias y Pérdidas

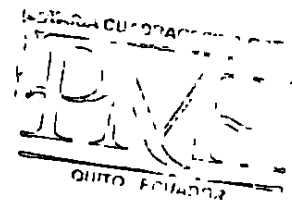
Las Ganancias y Pérdidas de la Compañía se asignarán al Socio.

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 aplicación 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 DERECHOS

Sección 5.01 Transferencia

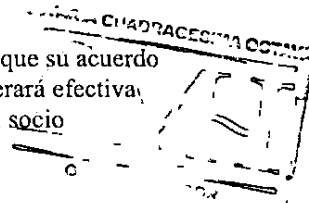
El Socio podrá ceder, en su totalidad o en parte, su Derecho de sociedad de responsabilidad limitada previo el consentimiento por escrito de la Junta Directiva y de otra manera según la Sección 1.06 del presente Contrato. Si el Socio transfiere todos de sus Derechos de sociedad de responsabilidad limitada 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 REGIRÁ 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 extensión 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 extensión 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 Derechos de sociedad de responsabilidad limitada que representen un 20% o más del poder de voto total de los Derechos 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 et seq., en forma enmendada 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 forma enmendada.

"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.

"Derecho 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.

. . .



e Contrato de Prestação de Serviços
alada.

Guaçu

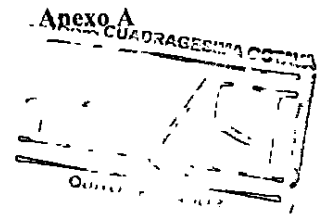
MEMBER:
Arcos Derados B.V.

By _____
Name Auriette V. Fungo
Title _____

OLTCOIN, AL METER
McDougal's, 1st. America, LIA

By [Signature]
Name: JAC ALCANTAR
Title: PRESIDENT, McEDWARDS LITH. / RENT-A

FORMATO DE CERTIFICADO
CERTIFICADO DE LATAM, LLC



Certificado Número _____ % en circulación

derecho 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 derecho de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía (los "*Derechos*"). SE ESTABLECEN LOS DERECHOS, FACULTADES, PREFERENCIAS, RESTRICCIONES (INCLUYENDO RESTRICCIONES DE TRANSFERENCIA) Y LIMITACIONES DE LOS DERECHOS, Y SE EMITEN ESTE CERTIFICADO Y LOS DERECHOS 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 DERECHO 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 Derechos.

Cada derecho de sociedad de responsabilidad limitada en la Compañía constituirá un "valor" 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
DERECHOS 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 Derechos: _____
[identificar el porcentaje de Derechos 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: _____

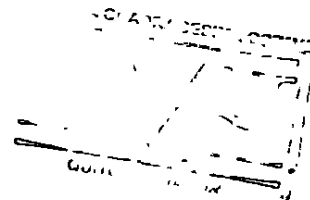
**LA TRANSFERENCIA DE ESTE CERTIFICADO NO ES VÁLIDA SIN LA FIRMA DEL
REGISTRADOR Y AGENTE DE LA TRANSFERENCIA**

Refrendado y Registrado:

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

Firma Autorizada del Registrador y Agente de la Transferencia

Anexo B



DIRECTORES

Nombre	Dirección postal
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

Anexo C

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 |

Anexo D

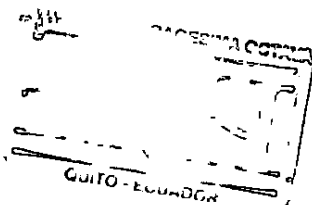
SOCIO

Nombre

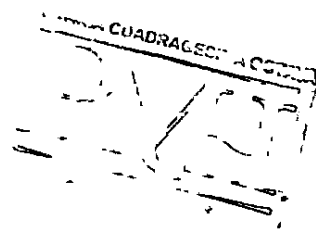
Arcos Dorados B.V.

Aportación de capital

\$1,000.00

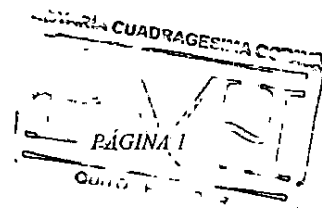


ANEXO B
CERTIFICADO DE VIGENCIA



Delaware

The First State



YO, JEFFREY W. BULLOCK, SECRETARIO DE ESTADO DEL ESTADO DE DELAWARE, POR EL PRESENTE CERTIFICO QUE "LATAM, LLC" ESTÁ DEBIDAMENTE CONSTITUIDA BAJO LAS LEYES DEL ESTADO DE DELAWARE Y ESTÁ VIGENTE Y TIENE EXISTENCIA LEGAL COMO LO DEMUESTRAN LOS REGISTROS DE ESTE DEPARTAMENTO, AL DÍA VEINTIUNO DE ENERO DE 2015, D.C.

Y POR EL PRESENTE CERTIFICO ADEMÁS QUE LA MENCIONADA "LATAM, LLC" FUE CONSTITUIDA EL DÍA VEINTITRÉS DE OCTUBRE DE 2006, D.C.

Y POR EL PRESENTE CERTIFICO ADEMÁS QUE LOS IMPUESTOS ANUALES HAN SIDO PAGADOS HASTA LA FECHA.

4239265 8300

150073939

Se puede verificar este certificado en línea
en corp.delaware.gov/authver.shtml



JEFFREY W. BULLOCK
AUTHENTICATION 2052844

DATE 01 11 15



Department of State

APOSTILLE

(Convention de La Haye du 5 octobre 1961)

1. Country: United States of America

This public document

2. has been signed by Debra Palmisano

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 Twenty-Seventh day of January, A.D., 2015

7. by Secretary of State, State of Florida

8. No. 2015-9515

9. Seal/Stamp:



10. Signature:

Ken Detzner

Secretary of State

DSDE 99 (2/12)

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

LATAM, LLC

OFFICER'S CERTIFICATE

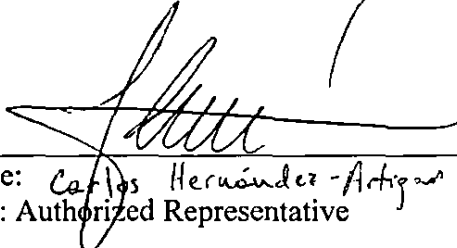
This Officer's Certificate is delivered as of January 21, 2015 on behalf of LatAm, LLC, a Delaware limited liability company (the "**Company**").

The undersigned does hereby certify on behalf of the Company, as follows:

1. Attached as **Annex A** is a correct and complete copy of the LLC Agreement of the Company, as in effect on the date hereof, which has not been amended, restated, modified, rescinded or revoked since the dates thereof and are in full force and effect on the date hereof.
2. Attached as **Annex B** is a certificate of good standing evidencing the Company's good standing in the State of Delaware, the jurisdiction of its organization.
3. Set forth below are the names and respective ownership percentages of the members of the Company, which members as of the date hereof continue to own such percentage of the Company as set forth beside their respective names.

<u>Member</u>	<u>Ownership Percentage</u>	<u>Address</u>
Arcos Dorados, B.V.	100%	Corporation Service Company 2711 Centerville Road Wilmington, DE 19808

IN WITNESS WHEREOF, the undersigned does hereby execute this Officer's Certificate as of the date first written above.


Name: Carlos Hernández-Artigas
Title: Authorized Representative

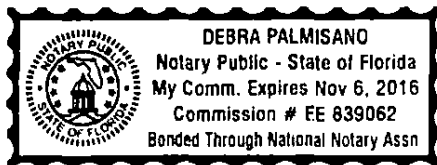
STATE OF FLORIDA
COUNTY OF MIAMI-DADE

The foregoing instrument was acknowledged before me this 24th day of January, 2014, by Carlos Hernández-Artigas, as Authorized Representative for LatAm, LLC, a Delaware limited liability company.

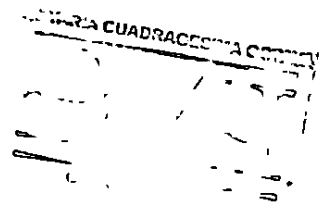

Signature of Notary

Personally known ☒
or Produced Identification
Type of Identification Produced

Notarial Stamp:



ANNEX A
LLC AGREEMENT

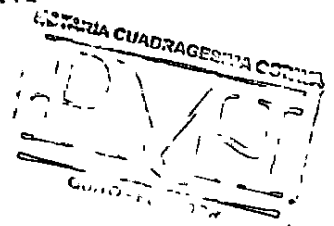


AMENDED AND RESTATED

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

WHEREAS, certain terms shall have the meanings assigned in Section 7.04 hereof.

NOW, THEREFORE, in consideration of the foregoing and other good and valuable consideration, the receipt and sufficiency of which are hereby acknowledged, the Member, intending to be legally bound, agrees as follows:

ARTICLE I
GENERAL PROVISIONS

Section 1.01 Formation of the Company. The Member hereby:

(a) approves and ratifies the filing of the Certificate of Formation with the Secretary of State of the State of Delaware on the Formation Date and all actions taken by or on behalf of the Company on or prior to the execution of this Agreement;

(b) confirms and agrees to its status as the Member of the Company as set forth herein; and

(c) agrees that if the laws of any jurisdiction in which the Company transacts business so require, the Company shall file, or shall cause to be filed, with the appropriate office in that jurisdiction any documents necessary for the Company to qualify to transact business under such laws and agree and obligate themselves to execute, acknowledge and cause to be filed for record in the place or places and manner prescribed by law any amendments to the Certificate as may be required, either by the Act, by the laws of any jurisdiction in which the Company transacts business, or by this Agreement, to reflect changes in the information contained therein or otherwise to comply with the requirements of law for the continuation, preservation and operation of the Company as a limited liability company under the Act.

Section 1.02. Name; Duration.

(a) The name of the Company is LatAm, LLC. The business of the Company may be conducted upon compliance with all applicable laws, under any other name deemed necessary or desirable by the Directors; provided that such name shall contain the words "Limited Liability Company" or the abbreviation "L.L.C." or the designation "LLC".

(b) The existence of the Company commenced as of the date that the Certificate of Formation was originally filed with the Secretary of State of the State of Delaware and shall continue until cancellation of the Certificate of Formation as provided in the Act.

Section 1.02 Members

(a) The Outgoing Member shall transfer its entire limited liability company interest in the Company to the Member in accordance with the terms and conditions of the Purchase Agreement (the "Transfer"). The Member was admitted to the Company as a member of the Company upon its execution of a counterpart signature page to this Agreement. Such

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

Documents"), (ii) that certain Letter of Credit Reimbursement Agreement ("L/C Agreement"), by and between Arcos Dorados B.V. and Credit Suisse, acting through its Cayman Islands Branch, the Related Agreements (as defined in the L/C Agreement), that certain Escrow Agreement by and among the Company and the other parties thereto, and all documents, instruments, certificates, or agreements contemplated thereby or related thereto or otherwise mentioned or referenced therein (collectively, the "L/C Documents"), and (iii) all documents, instruments, certificates, agreements or financing statements contemplated thereby or related to any one or more of the Credit Documents and/or the L/C Documents, all without any further act, vote or approval of any Member, Director, Officer or other person notwithstanding any other provision of this Agreement, or, to the fullest extent permitted by applicable law, the Act or applicable law, rule or regulation. The foregoing authorization shall not be deemed a restriction on the powers of the Member or any Director or Officer to enter into other agreements on behalf of the Company.

Section 1.05 Fiscal Year

The fiscal year of the Company for accounting and tax purposes shall begin on January 1 of each year (except for the first fiscal year of the Company which shall begin on the date of this Agreement) and end on the following December 31 (except for the last fiscal year of the Company which shall end on the day on which the Company is terminated). The Directors are authorized to take such action as they may deem necessary or appropriate to adopt a fiscal year ending on any other date. The Directors are also authorized to make all elections for tax or other purposes as they may deem necessary or appropriate in such connection, including the establishment and implementation of transition periods.

Section 1.06 Membership Certificates

(a) Each limited liability company interest in the Company shall constitute a "security" within the meaning of, and be 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 Commissioners on Uniform State Laws and approved by the American Bar Association on February 14, 1995 and the Company hereby "opts-in" to such provisions for the purpose of the Uniform Commercial Code.

(b) The Company shall maintain books for the purpose of registering the transfer of limited liability company interests of the Company. Notwithstanding anything in this Agreement to the contrary, the transfer of any limited liability company interest in the Company requires delivery of an endorsed Certificate and any transfer of limited liability company interests in the Company shall not be deemed effective until the transfer is registered in the books and records of the Company.

(c) Each limited liability company interest in the Company shall be represented by a certificate in the form attached hereto as Annex A (a "Certificate"), and shall contain the following legend: "THE TRANSFER OF THIS CERTIFICATE AND THE LIMITED LIABILITY COMPANY INTEREST REPRESENTED HEREBY IS RESTRICTED

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.

(d) A Director need not be a Member.

(e) Any Director elected or designated pursuant to this Section shall assume the powers, duties and obligations of a Director as provided under this Agreement and of a manager under the Act and shall be subject to the terms hereof and thereof.

(f) Any person elected or designated as a Director shall be deemed to have agreed to accept such Director's rights and authority hereunder and to perform and discharge such Director's duties and obligations hereunder by performing any act in the capacity of Director hereunder (including but not limited to participating in any meeting of Directors, executing any written consent of Directors or executing any agreement on behalf of the Company in the capacity of Director), and such rights, authority, duties and obligations hereunder shall continue until such Director's successor is designated or until such Director's earlier resignation or removal in accordance with this Agreement.

(g) Any Director may resign at any time upon written notice to the Member and the remaining Directors. Such resignation shall take effect at the time specified therein, and unless otherwise specified therein no acceptance of such resignation shall be necessary to make it effective.

Section 2.03 Power and Authority of Directors

(a) The Board of Directors shall have the power on behalf and in the name of the Company to carry out any and all of the objects and purposes of the Company contemplated by Section 1.04 hereof and to perform all acts which it may deem necessary or advisable in connection therewith. To the fullest extent permitted by law, all determinations, decisions and actions made or taken by the Directors (or their designee(s)) shall be conclusive and absolutely binding upon the Company, the Member and their respective successors, assigns and personal representatives.

(b) Except as otherwise expressly provided herein, all resolutions and decisions required to be passed or taken by the Directors may be taken by the approval or consent of a majority of all Directors. The Member agrees that all determinations, decisions and actions made or taken by the Directors in accordance with the terms of this Agreement shall be conclusive and absolutely binding upon the Company.

Section 2.04 Officers; Other Agents

(a) The Board of Directors may, from time to time, designate one or more persons to be officers of the Company (each, an "Officer"); provided, however, that the initial officers of the Company from and after the date hereof shall be as set forth on Annex C. No Officer need be a resident of the State of Delaware. Any Officers so designated shall have such authority and perform such duties as the Directors may, from time to time, delegate to them. The Board of Directors may assign titles to particular Officers. Unless the Board of Directors decides otherwise, if the title is one commonly used for officers of a corporation organized under the DGCL, the assignment of such title shall constitute the delegation to such Officer of the authority

(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.

"Director" means any natural person authorized to act as a manager of the Company pursuant to Section 2.02 hereof, each in his/her capacity as manager of the Company. Each Director is hereby designated as a "manager" of the Company within the meaning of Section 18-101(10) of the Act.

"ERISA" shall mean the Employee Retirement Income Security Act of 1974, as amended.

"Formation Date" has the meaning set forth in the Recitals.

"Good Faith" shall mean with respect to any Additional Indemnified Person that such Person acted in good faith and in a manner such person reasonably believed to be in or not opposed to the best interests of the Company or in the best interests of any entity or enterprise as to which such Person is or was a Delegate, and, with respect to any criminal Proceeding, such Person had no reasonable cause to believe such conduct was unlawful.

"Indemnified Person" is a person who is, was, or had agreed to become (a) a Director or Officer of the Company or (b) an employee or a Delegate, as defined herein, of the Company (but, except as included within clause (a) of this definition, with respect to such employees and Delegates and persons agreeing to become employees of the Company or Delegates only as to Proceedings occurring after a Change of Control, as defined herein, arising out of acts, events or omissions occurring prior or subsequent to, or simultaneously with, such Change of Control), or the legal representative of any of the foregoing.

"LLC Interest" means a Member's share of the profits and losses of the Company and a Member's right to receive distributions of the Company's assets, all as evidenced by a Membership Certificate.

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

"Officer" has the meaning set forth in Section 2.04.

"Person" shall mean any individual, trustee, receiver, conservator, custodian, corporation, limited liability company, partnership (whether general or limited), association, company, joint-stock company, trust, business trust, estate, joint venture, government or any agency or political subdivision thereof, or any other entity, in its own or any representative capacity.

"Proceeding" is any investigation, action, suit or proceeding, whether civil, criminal, administrative or investigative, and any appeal therefrom.

"Profits" and "Losses" means, for each fiscal year or other period, an amount equal to the Company's taxable income or loss for such year or period, determined in accordance with United States generally accepted accounting principles with such modifications as the Directors deem necessary or appropriate to comply with U.S. federal, state or local tax requirements.

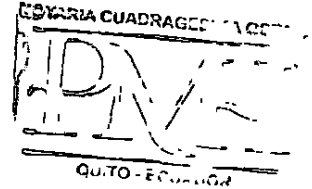
"Transfer" has the meaning set forth in Section 1.02.

"Undertaking" has the meaning set forth in Section 2.08.

Section 7.05 Counterparts

This Agreement may be executed in any number of counterparts and by different parties to this Agreement in separate counterparts, each of which when so executed shall be deemed to be an original and all of which taken together shall constitute one and the same Agreement.

* * *

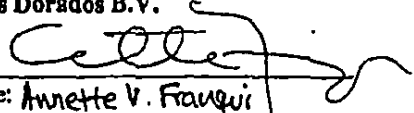


IN WITNESS WHEREOF, the undersigned Member has executed this Amended and Restated Limited Liability Company Agreement as of the date first above written.

CUADRAGESIMA OCTAVA

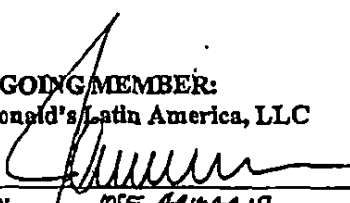
MEMBER:

Arcos Dorados B.V.

By: 
Name: Annette V. Franqui
Title:

OUTGOING MEMBER:

McDonald's Latin America, LLC

By: 
Name: JOSE ARMARZIO
Title: PRESIDENT, McDONALD'S LATIN AMERICA

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**

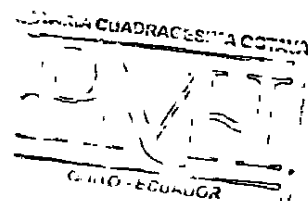
Countersigned and Registered:

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

Registrar and Transfer Agent Authorized Signature

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



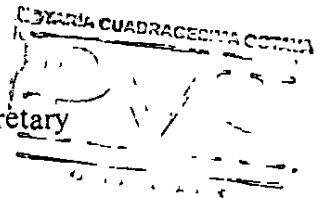
OFFICERS

Name

1. Woods W. Staton
2. Annette V. Franqui
3. Carlos Hernández-Artigas
4. Francis A. Staton

Title

- President
- Vice President
- Vice President; Secretary
- Assistant Secretary



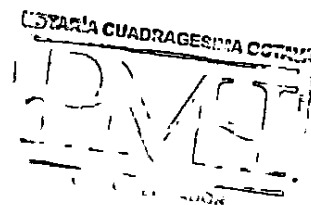
MEMBER

Name

Capital Contribution

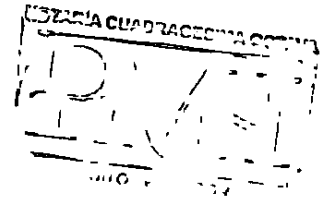
Arcos Dorados B.V.

\$1,000.00



ANNEX B

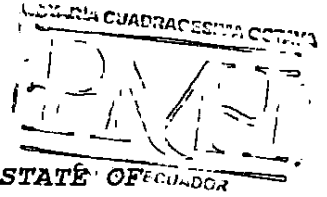
GOOD STANDING



Delaware

PAGE 1

The First State



I, JEFFREY W. BULLOCK, SECRETARY OF STATE OF THE STATE OF DELAWARE, DO HEREBY CERTIFY "LATAM, LLC" IS DULY FORMED UNDER THE LAWS OF THE STATE OF DELAWARE AND IS IN GOOD STANDING AND HAS A LEGAL EXISTENCE SO FAR AS THE RECORDS OF THIS OFFICE SHOW, AS OF THE TWENTY-FIRST DAY OF JANUARY, A.D. 2015.

AND I DO HEREBY FURTHER CERTIFY THAT THE SAID "LATAM, LLC" WAS FORMED ON THE TWENTY-THIRD DAY OF OCTOBER, A.D. 2006.

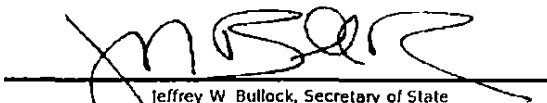
AND I DO HEREBY FURTHER CERTIFY THAT THE ANNUAL TAXES HAVE BEEN PAID TO DATE.

4239265 8300

150073939

You may verify this certificate online
at corp.delaware.gov/authver.shtml




Jeffrey W. Bullock, Secretary of State
AUTHENTICATION: 2052844

DATE: 01-21-15

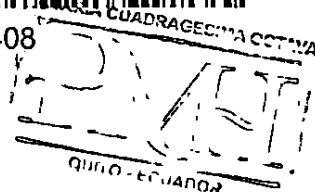


Factura: 001-001-000000738

EP



20151701048D00408



DILIGENCIA DE AUTENTICACIÓN DE FIRMAS N° 20151701048D00408

En la ciudad de el día 3 DE MARZO DEL 2015, (3:10) ante mí, NOTARIO(A) POOL JOSE MARTINEZ HERRERA de la NOTARÍA CUADRAGÉSIMA OCTAVA, concurre(n), ESTEBAN ARCOS OLARTE POR SUS PROPIOS DERECHOS portador(a) de la CÉDULA 1702801463, de nacionalidad ECUATORIANA estado civil DIVORCIADO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en QUITO; quien(es) me solicita(n) que proceda a receptar su(s) firma(s) y rúbrica(s), que va(n) a suscribir al pie del presente documento , de cuyo contenido se responsabiliza(n), a fin de que sea(n) AUTENTICADA(S). Al efecto identificado(s) que fue(ron) por mí, en forma libre y voluntaria procede(n) en mí presencia a estampar su(s) firma(s) y rúbrica(s) al pie del referido documento por lo que en aplicación a lo dispuesto en el artículo 18 numeral 3 de la Ley Notarial, doy fe de que dicha(s) firma(s) y rúbrica(s) es(son) AUTÉNTICA(S). - Una copia certificada de esta diligencia queda incorporada en el libro respectivo de esta Notaría.

NOTARIO(A) POOL JOSE MARTINEZ HERRERA
NOTARÍA CUADRAGÉSIMA OCTAVA DEL CANTON

