

# Déclaration de gouvernance d'entreprise

---

## Contents

- 152 Introduction
- 154 Le Conseil d'administration
- 158 Le Chief Executive Officer et  
l'Executive Board of Management
- 158 Contrôle interne et systèmes  
de gestion des risques
- 160 Structure de l'actionariat
- 163 Eléments devant être communiqués  
conformément à l'article 34 de l'arrêté  
royal belge du 14 novembre 2007
- 168 Rapport de rémunération

# Déclaration de gouvernance d'entreprise

## 1. Introduction

### 1.1. Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009

Les pratiques de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev sont inscrites dans sa Charte de gouvernance d'entreprise, disponible sur [www.ab-inbev.com/go/Corporate\\_governance](http://www.ab-inbev.com/go/Corporate_governance). Cette Charte fait l'objet d'une mise à jour régulière.

En vertu de son statut de société de droit belge cotée sur Euronext Bruxelles, Anheuser-Busch InBev se conforme aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise, publié en mars 2009 ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)).

Afin de refléter la structure spécifique de l'actionnariat d'Anheuser-Busch InBev ainsi que la nature internationale de ses activités, le Conseil d'administration a toutefois adopté certaines règles qui s'écartent du Code belge de gouvernance d'entreprise. En résumé, ces règles sont les suivantes :

**Principe 5.3./1 (Annexe D) du Code : « Le Conseil d'administration constitue un Comité de Nomination composé majoritairement d'administrateurs non-exécutifs indépendants »** : Le Conseil d'administration nomme le président et les membres du Comité de Nomination parmi les administrateurs, dont au moins un membre parmi les administrateurs indépendants. Etant donné que le comité se compose exclusivement d'administrateurs non-exécutifs qui sont indépendants de la direction et libres de tout lien professionnel susceptible de gêner sensiblement l'exercice de leur jugement indépendant, le Conseil d'administration considère que la composition de ce comité répond à l'objectif du Code.

**Principe 7.7. du Code : « Les administrateurs non-exécutifs ne reçoivent ni rémunérations liées aux performances, telles que bonus et formules d'intéressement à long terme, ni avantages en nature ou avantages liés aux plans de pension »** : La rémunération des membres du Conseil est composée d'une indemnité fixe et d'un nombre fixe de droits de souscription, ce qui est simple, transparent et facilement compréhensible par les actionnaires.

Le programme d'intéressement à long terme sous forme de droits de souscription développé par la société s'écarte du Code belge de gouvernance d'entreprise en ce qu'il prévoit des paiements basés sur actions en faveur d'administrateurs non-exécutifs. Le Conseil est d'avis que le mode de rémunération de la société basé sur actions est conforme aux pratiques de rémunération des administrateurs dans les sociétés du même secteur. La réussite de la société, en termes de stratégie et de développement durable, au cours de ces 10 dernières années démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprend un nombre fixe de droits de souscription, permet de préserver l'indépendance des membres du Conseil dans leur rôle de direction et de contrôle de la société, et que les intérêts des administrateurs restent entièrement alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. En particulier, l'étalement de l'acquisition définitive des droits de souscription sur une période de 3 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la poursuite des meilleurs intérêts de la société.

Il convient également de remarquer que les options ne sont susceptibles d'être octroyées que sur recommandation du Comité de Rémunération. Une telle recommandation doit ensuite recevoir l'aval du Conseil puis celui des actionnaires réunis en assemblée générale.

### 1.2. Cotation à la Bourse de New York

Suite à la cotation à la Bourse de New York d'*American depositary shares* ('ADS') représentant des actions ordinaires d'Anheuser-Busch InBev, les règles de gouvernance d'entreprise de la Bourse de New York relatives aux émetteurs privés étrangers sont devenues applicables à la société. Anheuser-Busch InBev est également enregistrée aux États-Unis conformément à la loi américaine *Securities and Exchange* de 1934, telle que modifiée. Par conséquent, elle est également assujettie à la loi américaine *Sarbanes-Oxley* de 2002 ainsi qu'à certaines règles de droit américain relatives à la gouvernance d'entreprise.

### 1.3. Initiatives spécifiques en matière de gouvernance d'entreprise

**1.3.1. Favoriser la conduite éthique** Le Conseil encourage la direction à promouvoir et à préserver une culture éthique, incitant ainsi l'ensemble des collaborateurs à adopter une conduite éthique en affaires.

Le Code de conduite de la société fixe les normes éthiques auxquelles tous les travailleurs sont tenus de se conformer. Il impose aux collaborateurs de respecter l'ensemble des lois, de révéler tout conflit d'intérêts pertinent, d'agir à chaque instant dans l'intérêt de la société et de mener toute activité dans un esprit d'honnêteté et d'éthique. Le Code régit également la confidentialité des informations, fixe les limites d'acceptation de cadeaux ou de divertissements et définit l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code encourage Anheuser-Busch InBev à se conformer aux règles anti-corruption de la loi américaine *Foreign Corrupt Practices*, loi interdisant toute promesse, offre ou paiement de quelque valeur que ce soit à tout fonctionnaire ou employé d'un gouvernement ou d'une organisation gouvernementale non-américains dans le but d'obtenir ou de conserver des marchés ou encore d'obtenir un traitement favorable dans les affaires commerciales.

En vertu de cet engagement à l'intégrité, Anheuser-Busch InBev a instauré un système d'alerte interne permettant aux collaborateurs de rapporter, de manière simple, sécurisée, confidentielle et anonyme s'ils le souhaitent, toute activité violant le Code de conduite dans le cadre d'une politique aux contours clairs et de la législation en vigueur.

**1.3.2. Prouver l'engagement d'Anheuser-Busch InBev en matière de communication avec ses actionnaires** Anheuser-Busch InBev s'est engagée à créer de la valeur pour ses actionnaires. A cet égard, la société les encourage à s'impliquer activement au sein de la société. Afin d'appuyer cet objectif, elle fournit des informations de qualité, en temps utile, grâce à une série d'outils de communication. Parmi ces derniers figurent les rapports annuels, semestriels et trimestriels, le Global Citizenship Report, les annonces des résultats financiers, les séances d'information ainsi qu'une section du site web d'Anheuser-Busch InBev dédiée aux investisseurs.

Anheuser-Busch InBev reconnaît qu'un engagement à la transparence crée un climat de confiance avec les actionnaires et le public en général. La société a adopté un Disclosure Manual afin de concrétiser son engagement à respecter les meilleures pratiques en matière de transparence. Ce manuel entend garantir le caractère exhaustif, cohérent et régulier des communications relatives aux activités de la société.

**1.3.3. Soutenir les droits des actionnaires** Avant l'assemblée annuelle des actionnaires, ces derniers sont invités à soumettre les questions qu'ils souhaitent adresser au Président ou au CEO afin qu'elles soient abordées au cours de la réunion.

L'ordre du jour de l'assemblée des actionnaires ainsi que tous les documents qui s'y rapportent sont également publiés sur le site web d'Anheuser-Busch InBev au plus tard 30 jours avant chaque réunion des actionnaires. Les actionnaires sont habilités à voter diverses résolutions relatives aux affaires de la société. S'ils sont dans l'impossibilité d'assister à une assemblée, les actionnaires peuvent soumettre leur vote par courrier ou désigner un mandataire. Le procès-verbal des réunions ainsi que les résultats des votes sont publiés sur le site web d'Anheuser-Busch InBev immédiatement après la fin de l'assemblée.

**1.3.4. Prévenir l'utilisation abusive d'informations privilégiées** Le Code of Dealing de la société s'applique à tous les membres du Conseil d'administration de la société ainsi qu'à l'ensemble des collaborateurs. Il vise à prévenir l'utilisation abusive d'informations privilégiées, plus particulièrement au cours des périodes précédant l'annonce de résultats financiers, ou encore avant des événements ou décisions pouvant avoir un impact sur le cours de bourse.

Le Code interdit toute négociation d'actions pendant une « période close », c'est-à-dire une période de 15 jours précédant toute annonce de résultats de la société. En outre, avant de pouvoir négocier des actions de la société, les membres du Conseil d'administration de la société et les membres de son Executive Board of Management sont tenus d'obtenir une autorisation auprès du Clearance Committee et de présenter un rapport au comité à l'issue de la transaction.

Le Compliance Program de la société renforce et contrôle le respect de ce Code.

Conformément à la réglementation belge sur la prévention des abus de marché, la société établit des listes d'initiés. Conformément à cette même réglementation, les membres de l'Executive Board of Management et du Conseil

d'administration communiquent en outre toutes leurs transactions à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), qui publie ces déclarations sur son site web.

*1.3.5. Responsabilité sociale d'entreprise* L'ambition d'Anheuser-Busch InBev est d'« être la meilleure entreprise brassicole dans un monde meilleur ». En poursuivant ce rêve, la société s'efforce de trouver le juste équilibre entre la réalisation d'excellents résultats commerciaux et son souci d'assumer ses responsabilités environnementales et sociales. La durabilité est propre à la culture de la société et est ancrée dans la conduite de ses affaires.

Depuis 2005, Anheuser-Busch InBev publie annuellement son Global Citizenship Report, lequel donne un aperçu de ses objectifs et des progrès réalisés dans les domaines suivants :

- la consommation responsable ;
- l'environnement ; et
- la communauté.

Le Global Citizenship Report est disponible sur le site web d'Anheuser-Busch InBev, [www.ab-inbev.com/responsible\\_brewer](http://www.ab-inbev.com/responsible_brewer); il s'agit d'une section du site web consacrée spécifiquement aux initiatives et accomplissements de la société en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

## 2. Le Conseil d'administration

### 2.1. Structure et composition

Le Conseil d'administration se compose actuellement de 12 membres, tous non-exécutifs. Les rôles et responsabilités du Conseil, sa composition, sa structure et son organisation sont décrits en détail dans la Charte de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev. La Charte énumère également les critères auxquels doivent répondre les administrateurs qualifiés d'« indépendants ».

Les administrateurs sont nommés pour une durée de 4 ans maximum. La limite d'âge pour un administrateur est de 70 ans, bien que des exceptions peuvent être faites dans des circonstances particulières.

Le Comité de Nomination identifie les personnes qualifiées pour devenir membres du Conseil d'administration et recommande des candidats pour le poste d'administrateur afin que ceux-ci soient nommés par le Conseil d'administration et que cette nomination soit approuvée par l'assemblée générale des actionnaires. Conformément au Code belge des sociétés, tel que modifié par la loi du 28 juillet 2011 portant réforme du Code des sociétés afin de garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des sociétés cotées, un tiers au moins des administrateurs devront être des femmes à partir du 1er janvier 2019. Lorsqu'il recommande un candidat pour combler un poste vacant au Conseil, le Comité de Nomination effectue des recherches et propose des candidatures, fondées sur le mérite, évalué au regard de critères objectifs assurant la diversité au sein du Conseil, tels que parcours, expérience, compétences et genre.

Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires qui s'est tenue le 26 avril 2011, les mandats de M. August Busch IV, M. Arnoud de Pret et M. Jean-Luc Dehaene sont arrivés à échéance. Les mandats de M. Stéfan Descheemaeker, M. Kees Storm et M. Peter Harf ont été renouvelés. L'assemblée des actionnaires a également nommé M. Paul Cornet de Ways Ruart au poste d'administrateur pour une durée de 4 ans et M. Olivier Goudet au poste d'administrateur indépendant pour une durée de 4 ans.

Le 31 août 2011, Anheuser-Busch InBev a annoncé la décision de M. Peter Harf de quitter, au mois d'avril 2012, ses fonctions de Président et de membre du Conseil. M. Kees Storm succèdera à M. Harf aux fonctions de Président du Conseil.

Administrateurs			Début du mandat	Fin du mandat
Carlos Alberto da Veiga Sicupira	°1948, brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe B	2004	2014
Olivier Goudet	°1964, français	Administrateur indépendant non-exécutif	2011	2015

<b>Administrateurs</b>			<b>Début du mandat</b>	<b>Fin du mandat</b>
Paul Cornet de Ways Ruart	°1968, belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe A	2011	2015
Stéfan Descheemaeker	°1960, belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe A	2008	2015
Grégoire de Spoelberch	°1966, belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe A	2007	2014
Peter Harf	°1946, allemand	Administrateur indépendant non-exécutif, Président du Conseil	2002	2012
Jorge Paulo Lemann	°1939, brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe B	2004	2014
Roberto Moses Thompson Motta	°1957, brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe B	2004	2014
Kees Storm	°1942, néerlandais	Administrateur indépendant non-exécutif	2002	2013
Marcel Herrmann Telles	°1950, brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe B	2004	2014
Alexandre Van Damme	°1962, belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting InBev de classe A	1992	2014
Mark Winkelman	°1946, néerlandais	Administrateur indépendant non-exécutif	2004	2014

<b>2011</b>	<b>Comité d'Audit</b>	<b>Comité de Nomination</b>	<b>Comité des Finances</b>	<b>Comité de Rémunération</b>
Carlos Alberto da Veiga Sicupira		Membre		
Olivier Goudet	Membre			Membre
Paul Cornet de Ways Ruart				
Stéfan Descheemaeker			Membre	
Grégoire de Spoelberch		Membre		
Peter Harf	Membre	Membre		
Jorge Paulo Lemann			Membre	
Roberto Moses Thompson Motta			Membre	
Kees Storm	Président			
Marcel Herrmann Telles		Président		Président
Alexandre Van Damme		Membre	Président	
Mark Winkelman			Membre	Membre

## 2.2. Principes de fonctionnement

En 2011, le Conseil a tenu huit réunions ordinaires et trois réunions téléphoniques extraordinaires. La majorité des réunions du Conseil se sont tenues en Belgique. Les autres réunions ordinaires se sont tenues dans les Zones géographiques où la société déploie des activités. À ces occasions, le Conseil a bénéficié d'une séance d'information complète sur la Zone et le marché en question. Ces séances d'information comportaient une présentation des résultats, des défis majeurs du marché ainsi que des mesures prises pour relever ces défis. Plusieurs de ces visites ont également donné l'occasion aux membres du Conseil de rencontrer des travailleurs, des stagiaires, des clients et d'autres acteurs importants pour les activités de la société.

Parmi les principaux thèmes à l'ordre du jour du Conseil en 2011 figurent le plan à long terme, la réalisation des objectifs, les chiffres de ventes et la bonne santé des marques, les états financiers et le budget, les résultats consolidés, l'orientation stratégique, la culture et les collaborateurs, notamment la planification des successions, les nouveaux investissements

et ceux en cours, les opérations sur le marché des capitaux, la croissance externe, la responsabilité sociale, la pérennité de l'entreprise ainsi que la gouvernance et la planification des successions au sein du Conseil.

Le taux de fréquentation moyen des réunions a été de 93% en 2011.

Au cours de cette même année, le Conseil a bénéficié de l'assistance de quatre comités : le Comité d'Audit, le Comité des Finances, le Comité de Rémunération et le Comité de Nomination. Ces comités tiennent la majorité de leurs réunions physiques en Belgique.

#### **Comité d'Audit**

Conformément aux exigences du Code belge des sociétés, le Comité d'Audit se compose exclusivement de membres non-exécutifs du Conseil et au moins un de ses membres (M. Olivier Goudet) est administrateur indépendant au sens de l'article 526ter du Code belge des sociétés. M. Goudet est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'École Centrale de Paris et est diplômé de l'ESSEC Business School de Paris avec une spécialisation en Finance. M. Goudet dispose d'une large expérience dans les domaines de la comptabilité et de l'audit, acquise, entre autres, en tant que Vice-Président Exécutif et Directeur Financier chez Mars, Inc.

Chaque membre du Comité d'Audit bénéficie également du statut d'administrateur indépendant au sens de la règle 10A de la loi américaine *Securities Exchange* de 1934, telle que modifiée.

Le Comité d'Audit s'est réuni huit fois en 2011. Au cours de ses réunions, le Comité a examiné les états financiers de la société, les rapports annuels, semestriels et trimestriels, ainsi que les présentations des résultats. Le Comité s'est également penché sur des enjeux épinglés dans les audits internes menés par le département 'Internal Audit' du groupe ainsi que sur la mise en œuvre du Compliance Program de la société. Parmi d'autres points importants à l'ordre du jour du Comité figurent également les obligations du groupe dans le cadre de la loi Sarbanes Oxley, la vérification de l'indépendance du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions, à l'exception de M. Harf qui a été dans l'incapacité d'assister à deux des réunions.

#### **Comité des Finances**

Le Comité des Finances s'est réuni quatre fois en 2011. Les discussions de ce comité ont porté sur les bulletins de la trésorerie et la stratégie globale de gestion des risques en ce compris, mais pas exclusivement, les risques relatifs aux matières premières, les taux d'intérêt, les devises et liquidités, les politiques de couverture, la nature de la dette et la structure du capital du groupe, les pensions et la politique de communication de la société. Les membres du Comité des Finances ont été présents à chacune de ses réunions.

#### **Comité de Nomination**

Le rôle principal du Comité de Nomination est d'orienter la succession au sein du Conseil et d'aider le Conseil à préserver la grandeur durable d'Anheuser-Busch InBev. Le Comité identifie les personnes qualifiées pour devenir membres du Conseil et recommande des candidats pour le poste d'administrateur afin que ceux-ci soient nommés par le Conseil et que cette nomination soit approuvée par l'assemblée générale des actionnaires.

Le Comité de Nomination s'est réuni quatre fois en 2011 et a discuté de la nomination d'administrateurs en vue de leur élection ou du renouvellement de leur mandat par l'assemblée annuelle des actionnaires. Le Comité de Nomination a également défini les objectifs du management, discuté de l'évaluation du Conseil et de ses comités, du programme global de training et de la planification de la succession aux postes clés du management. Les membres du Comité ont été présents à chacune de ses réunions, à l'exception de M. Harf qui a été dans l'incapacité d'assister à deux des réunions.

#### **Comité de Rémunération**

Conformément aux exigences du Code belge des sociétés, le Comité de Rémunération se compose exclusivement de membres non-exécutifs du Conseil et la majorité des membres du Comité (M. Olivier Goudet et M. Mark Winkelman), ont le statut d'administrateur indépendant au sens de l'article 526ter du Code belge des sociétés.

Le rôle principal du Comité de Rémunération est de guider le Conseil, d'une part, dans les décisions de politique de rémunération du Conseil, du CEO et de l'Executive Board of Management et, d'autre part, en matière de rémunération individuelle des administrateurs, du CEO et des membres de l'Executive Board of Management.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2011. Au cours de ses réunions, les discussions du Comité ont porté sur la concrétisation des objectifs, les plans de rémunération, d'actions et d'options au profit du management, l'octroi de *Long Term Incentive* aux administrateurs et les autres plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions du Comité.

### 2.3. Évaluation du Conseil et de ses comités

Le Conseil et ses comités effectuent périodiquement une évaluation de leurs prestations, à l'initiative du Président du Conseil pour ce qui concerne les prestations du Conseil en général et à l'initiative du Président de chaque comité pour ce qui concerne les prestations des comités du Conseil.

Cette évaluation constitue un point séparé de l'ordre du jour faisant l'objet d'une réunion physique du Conseil ou de son comité. La présence de tous les administrateurs est requise lors de cette réunion et des discussions ont lieu à huis clos en l'absence de la direction. Un tiers peut intervenir en tant que modérateur.

Au cours de cette réunion, il est demandé à chaque administrateur de commenter et d'évaluer les points suivants :

- Efficacité des activités du Conseil et du comité (vérifier que les problèmes majeurs sont convenablement cernés et discutés, s'assurer que le temps consacré à la discussion des orientations importantes est suffisant, vérifier la disponibilité et la pertinence de la lecture introductive, etc.) ;
- les qualifications et responsabilités des administrateurs individuels (contribution réelle de chaque administrateur, présence de l'administrateur aux réunions et participation de celui-ci aux discussions, impact des changements intervenus aux autres engagements importants des administrateurs en dehors de la société) ;
- efficacité du suivi de la direction et interaction avec la direction ;
- composition et taille du Conseil et des comités. L'évaluation considèrera au moins les critères suivants :
  - indépendance des administrateurs : une constatation de l'indépendance sera faite conformément aux critères d'indépendance publiés dans la Charte de gouvernance d'entreprise.
  - autres engagements des administrateurs : les engagements extérieurs au Conseil de chaque administrateur accroissent l'expérience et les perspectives des administrateurs, mais sont examinés au cas par cas afin de garantir que chaque administrateur puisse consacrer toute l'attention nécessaire à l'exécution de ses responsabilités de surveillance.
  - circonstances disqualifiantes : certaines circonstances peuvent justifier la disqualification d'un membre du Conseil (appartenance au Conseil d'un fournisseur, client ou concurrent majeur de la société, appartenance à un gouvernement fédéral ou régional). Les circonstances sont évaluées au cas par cas afin de garantir qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts dans le chef des administrateurs.
  - compétences et contributions précédentes : la société attend de tous les administrateurs qu'ils se préparent, assistent et participent de manière active et constructive à toutes les réunions, qu'ils exercent leur jugement en toute bonne foi et qu'ils concentrent leurs efforts pour garantir que les activités de la société soient menées en vue de servir les intérêts des actionnaires, qu'ils s'informent en permanence sur la société, sur les tendances commerciales et économiques qui affectent la société et sur les principes et pratiques de bonne gouvernance d'entreprise.

Après avoir étudié les réponses et en avoir discuté, le Président du Conseil ou le Président d'un comité peut proposer des mesures visant à améliorer les prestations ou l'efficacité du fonctionnement du Conseil ou du comité respectif. L'avis d'un expert tiers peut être demandé.

L'évaluation du Comité d'Audit a lieu au moins une fois par an et est réalisée par procédure écrite, chaque membre du comité étant invité à fournir un commentaire et donner une note sur un certain nombre de questions reprises dans un questionnaire écrit. Ce questionnaire porte sur la composition du comité, la compréhension de la société et des risques auxquels elle s'expose, la surveillance des procédures d'information financière, notamment les contrôles internes et la surveillance des

fonctions d'audit interne et externe. Pour les questions clés ayant obtenu un faible score sur l'échelle d'efficacité proposée, un plan d'action est discuté lors d'une réunion du comité. L'analyse du questionnaire et le plan d'action convenu sont ensuite présentés aux membres du Conseil.

#### 2.4. Transactions diverses et autres relations contractuelles

Il n'y a pas de transactions ni d'autres relations contractuelles à déclarer entre la société et les membres de son Conseil d'administration qui auraient donné lieu à des conflits d'intérêts tels que visés par les dispositions du Code belge des sociétés.

Il est interdit à la société d'accorder des prêts à ses administrateurs, que ce soit dans le but d'exercer des options ou à toute autre fin.

### 3. Le Chief Executive Officer et L'Executive Board of Management

Le Chief Executive Officer (CEO) se voit confier par le Conseil d'administration la responsabilité de la gestion journalière de la société. Il assume la responsabilité opérationnelle directe de l'ensemble de la société. Le CEO préside un *Executive Board of Management* (EBM), composé de sept responsables fonctionnels internationaux et de six présidents de Zone, parmi lesquels les deux Co-Chief Executive Officers d'AmBev, qui rendent compte au Conseil d'administration de cette dernière.

À compter du 1er janvier 2012, Bernardo Pinto Paiva occupe les fonctions de Chief Sales Officer. Francisco Sà, qui occupait la fonction de Président de la zone Europe Centrale et de l'Est, succède à Bernardo Paiva aux fonctions de Président de la zone Amérique latine Sud. En outre, Stuart MacFarlane a été nommé Président de la zone Europe Centrale et de l'Est au sein de l'EBM. Stuart MacFarlane occupait depuis 2007 les fonctions de Président de l'unité opérationnelle du Royaume-Uni et de l'Irlande. Avant cela, il a occupé une série de fonctions d'intégration, de marketing et de finance. Il est titulaire d'un diplôme en *Business studies* de l'Université de Sheffield.

Notre *Executive Board of Management* est actuellement composé des membres suivants :

Nom	Fonction
Carlos Brito	Chief Executive Officer
Felipe Dutra	Chief Financial Officer
Claudio Braz Ferro	Chief Supply Officer
Chris Burggraeve	Chief Marketing Officer
Sabine Chalmers	Chief Legal and Corporate Affairs Officer
Claudio Garcia	Chief People and Technology Officer
Tony Milikin	Chief Procurement Officer
Bernardo Pinto Paiva	Chief Sales Officer
Jo Van Biesbroeck	Président de la zone Europe de l'Ouest et Chief Strategy Officer
Miguel Patricio	Président de la zone Asie Pacifique
Stuart MacFarlane	Président de la zone Europe Centrale et de l'Est
Francisco Sà	Président de la zone Amérique latine Sud
João Castro Neves	Président de la zone Amérique latine Nord
Luiz Fernando Edmond	Président de la zone Amérique du Nord

### 4. Contrôle interne et systèmes de gestion des risques

Le Conseil d'administration et l'*Executive Board of Management* sont responsables de l'établissement et du maintien d'un contrôle interne adéquat et de systèmes de gestion des risques. Le contrôle interne a pour but de garantir de manière raisonnable l'atteinte des objectifs relatifs à la réussite et au bon déroulement des opérations, la fiabilité de l'information financière et la conformité aux lois et réglementations applicables. La gestion des risques consiste à identifier les événements susceptibles d'affecter la société et à gérer le niveau et l'adéquation du risque.

Sans préjudice des responsabilités du Conseil, le Comité d'Audit surveille la gestion des risques financiers et économiques, discute du processus par lequel la direction évalue et gère l'exposition de la société à ces risques et évalue les mesures prises afin de surveiller et contrôler cette exposition aux risques.

Les principaux facteurs de risques et d'incertitudes sont décrits dans la section « Risques et Incertitudes » du Rapport de Gestion contenu dans le rapport annuel d'Anheuser-Busch InBev.

La société a établi et développe son contrôle interne et ses systèmes de gestion des risques sur base de lignes directrices définies par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Le système de contrôle interne est basé sur l'*Internal Control – Integrated Framework* du COSO et son système de gestion de risques sur l'*Enterprise Risk Management Framework* du COSO.

### Reporting financier

L'EBM d'Anheuser-Busch InBev est responsable de l'établissement et du maintien d'un contrôle interne adéquat de l'information financière. Le contrôle interne par la société de l'information financière est une procédure qui a pour but d'assurer raisonnablement la fiabilité de l'information financière ainsi que la fiabilité de la préparation des états financiers établis en conformité avec les *International Financial Reporting Standards*. Le contrôle interne de l'information financière inclut les procédures écrites qui :

- se rapportent au maintien d'une documentation qui, dans des détails raisonnables, reflète de manière précise et fidèle les opérations et les cessions d'actifs de la société ;
- fournissent une assurance raisonnable que les opérations sont prises en compte pour permettre la préparation des états financiers en conformité avec les *International Financial Reporting Standards* ;
- fournissent une assurance raisonnable que les recettes et dépenses de la société sont conformes aux autorisations données par la direction et les administrateurs de la société ; et
- fournissent une assurance raisonnable en ce qui concerne la prévention et la détection en temps utile de toute acquisition, utilisation ou cession d'actifs non-autorisée de la société qui pourrait avoir un effet significatif sur les états financiers consolidés.

Le contrôle interne de l'information financière comprend l'évaluation de certains risques importants, l'identification et la surveillance des contrôles clés ainsi que des actions adoptées afin de corriger les imperfections identifiées. En raison de ses limites inhérentes, le contrôle interne de l'information financière est susceptible de laisser subsister des inexactitudes. De plus, les prévisions relatives à l'estimation de l'efficacité future sont sujettes au risque que le contrôle devienne inapproprié en raison du changement de certaines conditions, ou que le degré de conformité aux procédures en place se détériore.

L'EBM a évalué l'efficacité du contrôle interne par la société de l'information financière au 31 décembre 2011. Comme indiqué ci-dessus, il a basé son estimation sur les critères d'un contrôle interne efficace de l'information financière tels que décrits dans l'« *Internal Control – Integrated Framework* » émis par le COSCO. L'estimation faite comprend une évaluation de la procédure de contrôle interne par la société de l'information financière et un examen de l'efficacité opérationnelle de ce contrôle interne de l'information financière. Au terme de l'évaluation, l'EBM a été amené à conclure que, pour la période arrêtée au 31 décembre 2011, la société a maintenu un contrôle interne efficace de l'information financière.

Le Conseil d'administration et le Comité d'Audit ont revu l'évaluation de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière. Le Conseil d'administration et le Comité d'Audit ont principalement veillé à ce qu'il n'y ait pas de défaillance ni de faiblesse importante dans les schémas de contrôles internes de l'information financière, susceptibles d'affecter la capacité de la société à enregistrer, à traiter, à résumer ou à rapporter l'information financière. Le Conseil et le Comité d'Audit ont d'autre part veillé à détecter les éventuelles fraudes, importantes ou non, qui impliqueraient la direction ou d'autres employés ayant un rôle significatif dans le contrôle interne de l'information financière.

Suite à l'introduction d'Anheuser-Busch InBev en bourse de New York, la société doit désormais se conformer à la Section 404 de la loi américaine *Sarbanes-Oxley* de 2002. En conséquence, la société a l'obligation de produire un rapport de gestion annuel sur l'efficacité du contrôle interne de l'information financière, tel que stipulé par la Section 404 et ses règles dérivées. Le rapport de la direction et l'opinion du commissaire y relative sont intégrés au rapport annuel de la société sur format F-20. Le rapport annuel doit ensuite être déposé auprès de la *Securities and Exchange Commission*.

## Audit interne

La société dispose d'un département d'audit interne professionnel et indépendant. La désignation du responsable de l'audit interne est examinée par le Comité d'Audit. Le Comité d'Audit examine et discute des risques épinglés par l'audit interne et le plan annuel d'audit, ainsi que des rapports d'audit que le Comité reçoit régulièrement.

Les défaillances du contrôle interne identifiées par l'audit interne sont communiquées de manière opportune à la direction et un suivi périodique est effectué afin de s'assurer que des mesures correctrices ont été prises.

## Conformité

Anheuser-Busch InBev dispose d'un *Compliance Program* mondial basé sur le *Code of Business Conduct*. Ce Code est disponible sur le site Internet et sur l'intranet de la société.

L'objectif du *Compliance Program* est :

- de favoriser au sein de la société une culture de l'éthique, de l'intégrité et du respect de la loi, culture qui encadre les politiques de la société; et
- d'assurer le respect des lois et réglementations applicables et obtenir de la direction une certification annuelle de conformité au *Code of Conduct*.

Le *Compliance Committee*, présidé par le *Chief Legal & Corporate Affairs Officer*, analyse et évalue les risques de conformité réglementaire et éthique de la société d'un point de vue global et fournit des orientations stratégiques concernant les activités de la fonction *Compliance*. Le comité approuve les politiques et directives globales à développer ou à réviser en matière de risques de conformité réglementaire et éthique de la société.

Le Comité d'Audit examine le fonctionnement du *Compliance Program* et les résultats de toute analyse ou communication soumise via la plateforme globale d'alerte interne de la société (*whistle-blowing*). Le Comité examine sur une base trimestrielle les affaires juridiques, réglementaires et de conformité susceptibles d'avoir un effet significatif sur les états financiers ou l'activité de la société, y compris les communications importantes faites aux agences gouvernementales, ou les demandes reçues de celles-ci.

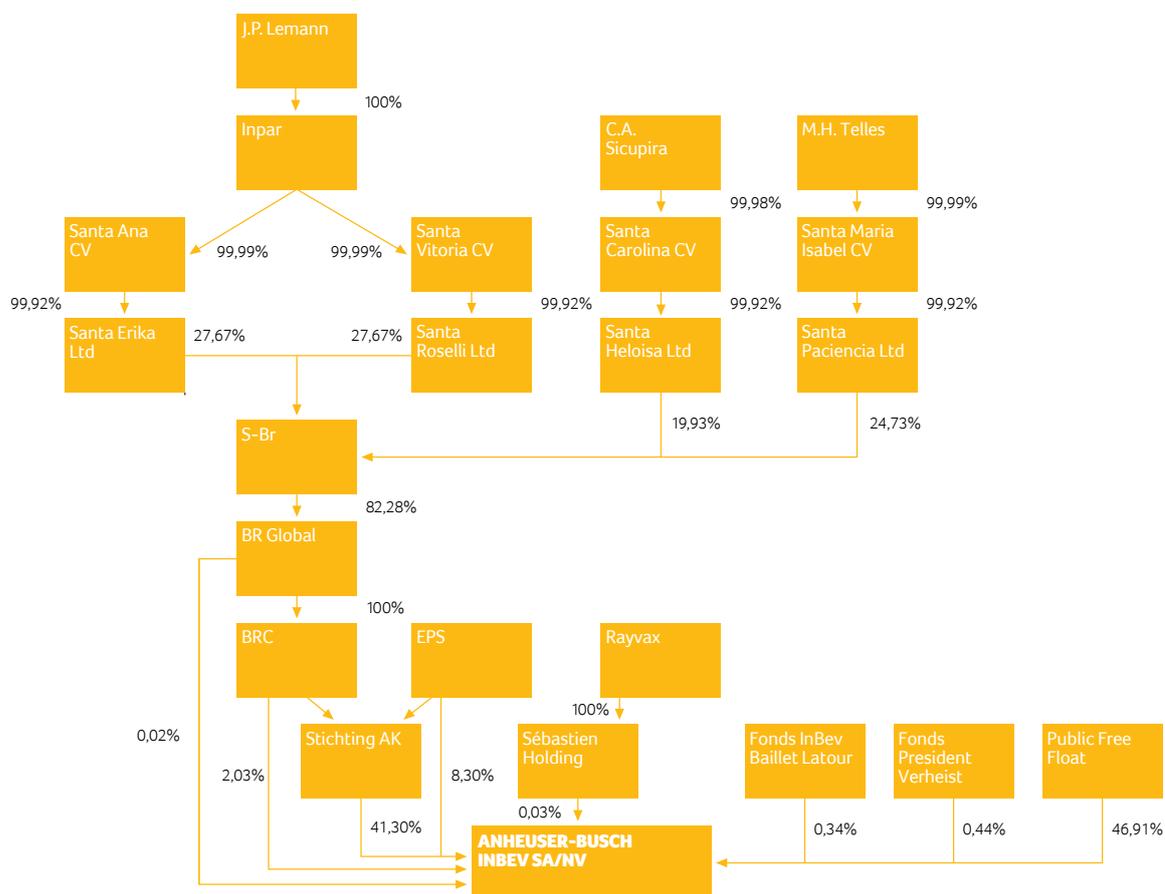
## 5. Structure de l'actionariat

### 5.1. Structure de l'actionariat

Le tableau suivant fait état de la structure de l'actionariat au 29 août 2011 sur la base des déclarations communiquées par les actionnaires de contrôle conformément à l'article 6 de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées ainsi que des déclarations communiquées conformément à l'article 74 de la loi belge du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition. Les huit premières entités indiquées dans le tableau agissent de concert et détiennent ensemble 842 276 778 actions ordinaires de la société, représentant un total de 52,46% des droits de vote au 29 août 2011, date de la dernière déclaration.

	Nombre d'actions	Pourcentage des droits de vote	Date de la dernière déclaration
1. <i>Stichting Anheuser-Busch InBev, Stichting Administratiekantoor de droit néerlandais</i>	663 074 830	41,30%	29 août 2011
2. <i>Fonds InBev – Baillet Latour sprl à finalité sociale de droit belge</i>	5 485 415	0,34%	29 août 2011
3. <i>Fonds Voorzitter Verhelst sprl à finalité sociale de droit belge</i>	6 997 665	0,44%	29 août 2011
4. <i>Eugénie Patri Sébastien (EPS) SA de droit luxembourgeois, liée à Stichting AB InBev qu'elle contrôle conjointement avec BRC Sàrl de droit luxembourgeois</i>	133 267 604	8,30%	29 août 2011
5. <i>Rayvax Société d'Investissements SA de droit belge</i>	10	< 0,01%	29 août 2011
6. <i>Sébastien Holding SA de droit belge, liée à Rayvax Société d'Investissements, dont elle est une filiale</i>	484 794	0,03%	29 août 2011

	Nombre d'actions	Pourcentage des droits de vote	Date de la dernière déclaration
7. BRC Sàrl de droit luxembourgeois, liée à Stichting AB InBev qu'elle contrôle conjointement avec EPS SA de droit luxembourgeois	32 666 460	2,03%	29 août 2011
8. BR Global Investments Ltd, de droit du Commonwealth des Bahamas, liée à BRC Sàrl qu'elle contrôle	300 000	0,02%	29 août 2011
9. Anheuser-Busch InBev SA/NV de droit belge	9 776 090	0,60%	29 août 2011
10. Brandbrew SA, de droit luxembourgeois, liée à Anheuser-Busch InBev SA/NV qui la contrôle indirectement	506 543	0,03%	29 août 2011
11. Capital Research & Management Cy, Californie, États-Unis	47 828 428	2,98%	03 février 2011
12. Janus Capital Management LLC, Colorado, États-Unis	46 872 867	2,92%	26 mars 2010
13. Fidelity Management & Research LLC, Massachusetts, États-Unis	48 561 873	3,03%	16 septembre 2009



<sup>(1)</sup> La structure des actionnaires est basée sur les informations fournies à Anheuser-Busch InBev le 29 août 2011 par ces mêmes actionnaires qui sont contraints de publier leurs participations importantes conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées, à l'article 74 de la loi belge du 1er avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition et aux statuts de la société.

<sup>(2)</sup> Une convention d'actionnaires conclue entre EPS, BRC et Stichting Anheuser-Busch InBev accorde des droits de vote et de contrôle égaux à BRC et EPS sur Stichting Anheuser-Busch InBev et, indirectement, sur les actions d'Anheuser-Busch InBev qu'elle détient.

<sup>(3)</sup> La Stichting Anheuser-Busch InBev, BRC, EPS, BR Global, Rayvax, Sébastien Holding, Fonds InBev Baillet Latour et Fonds Voorzitter Verhelst BVBA agissent de concert.

<sup>(4)</sup> Anheuser-Busch InBev et sa filiale indirecte, Brandbrew, détiennent ensemble 0,63% des actions Anheuser-Busch InBev au 29 août 2011.

## 5.2. Accords entre actionnaires

Dans le cadre du rapprochement entre Interbrew et AmBev, BRC, EPS, Rayvax Société d'Investissement SA (« Rayvax ») et Stichting Anheuser-Busch InBev (« Stichting ») ont conclu une convention d'actionnaires le 2 mars 2004 qui prévoit le maintien de la participation de BRC et EPS dans le capital d'Anheuser-Busch InBev au travers de la Stichting (sauf pour environ 133 millions d'actions détenues par EPS et environ 33 millions d'actions détenues par BRC au 29 août 2011) et aborde, entre autres, certaines questions relatives à l'administration et à la gestion de la Stichting et d'Anheuser-Busch InBev, ainsi qu'à la cession des certificats de la Stichting. Au 29 août 2011, BRC détenait 331 537 415 certificats Stichting de catégorie B (représentant indirectement 331 537 415 actions) et EPS détenait 331 537 415 certificats Stichting de catégorie A (représentant indirectement 331 537 415 actions). La convention d'actionnaires a été modifiée et coordonnée le 9 septembre 2009.

Conformément aux dispositions de la convention d'actionnaires, BRC et EPS exercent, conjointement et à parts égales, un contrôle sur la Stichting et sur les actions détenues par la Stichting. BRC et EPS ont notamment convenu que la Stichting sera administrée par un Conseil d'administration composé de huit membres, et qu'elles auront chacune le droit d'y désigner quatre membres. Au moins sept des huit administrateurs de la Stichting devront être présents afin de constituer un quorum et toute mesure que le Conseil d'administration de la Stichting devra prendre, requerra, sous réserve de certaines conditions de majorité qualifiée, l'approbation de la majorité des administrateurs présents, en ce compris au moins deux administrateurs nommés par BRC et deux administrateurs nommés par EPS. Sous réserve de certaines exceptions, toutes décisions de la Stichting relatives aux actions que cette dernière détient, en ce compris les décisions relatives aux modalités d'utilisation du droit de vote attaché à ces actions lors des assemblées d'actionnaires d'Anheuser-Busch InBev, seront prises par le Conseil d'administration de la Stichting.

La convention d'actionnaires requiert que le Conseil d'administration de la Stichting se réunisse avant chaque assemblée d'actionnaires d'Anheuser-Busch InBev afin de déterminer les modalités d'utilisation du droit de vote attaché aux actions de la Stichting.

La convention d'actionnaires prévoit des restrictions à la capacité de BRC et d'EPS de transférer leurs certificats Stichting (et par voie de conséquence leurs actions détenues au travers de la Stichting).

De plus, la convention d'actionnaires requiert qu'EPS et BRC et leurs cessionnaires autorisés conformément à la convention d'actionnaires, dont les actions ne sont pas détenues au travers de la Stichting, utilisent le droit de vote attaché à leurs actions de la même manière que les actions détenues par Stichting et réalisent toute cession de leurs actions de façon ordonnée afin de ne pas perturber le marché des actions, et en conformité avec les conditions établies par Anheuser-Busch InBev afin d'assurer une telle vente ordonnée. En outre, EPS et BRC se sont engagées à ne pas acquérir d'actions représentatives du capital d'AmBev, sous réserve de certaines exceptions, en vertu de la convention d'actionnaires.

Conformément aux dispositions de la convention d'actionnaires, le Conseil d'administration de la Stichting propose la nomination de huit administrateurs à l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev, parmi lesquels BRC et EPS ont chacune le droit de nommer quatre administrateurs. En outre, le Conseil d'administration de la Stichting propose la nomination de quatre à six administrateurs indépendants.

La convention d'actionnaires reste en vigueur pour une période initiale de 20 ans à compter du 27 août 2004. Par la suite, elle sera automatiquement renouvelée pour des périodes successives de 10 ans, à moins que, au plus tard deux ans avant la date d'expiration de la période initiale ou de toute période ultérieure de 10 ans, soit BRC, soit EPS, notifie à l'autre partie son intention de mettre fin à la convention d'actionnaires.

De plus, la Stichting a conclu une convention de vote avec le Fonds InBev-Baillet Latour SPRL et le Fonds Voorzitter Verhelst BVBA. Cette convention prévoit des concertations entre les trois entités avant toute assemblée d'actionnaires afin de décider des modalités d'utilisation des droits de vote attachés à leurs actions. Cette convention expirera le 16 octobre 2016, mais est reconductible.

## 6. Éléments devant être communiqués conformément à l'article 34 de l'arrêté royal belge du 14 novembre 2007

Conformément à l'article 34 de l'arrêté royal belge du 14 novembre 2007, Anheuser-Busch InBev expose les éléments suivants :

### 6.1. La structure de l'actionariat et les accords entre actionnaires

Le capital social de la société est représenté par des actions ordinaires.

Anheuser-Busch InBev peut augmenter ou réduire son capital social moyennant une approbation spécifique de l'assemblée générale des actionnaires. Les actionnaires peuvent également octroyer au Conseil d'administration une autorisation pour augmenter le capital social. Une telle autorisation doit être limitée dans le temps et dans son montant. Dans les deux cas, l'approbation ou l'autorisation des actionnaires doit satisfaire aux critères de quorum et de majorité requis pour les modifications des statuts. Le 28 avril 2009, les actionnaires ont expressément autorisé le Conseil d'administration à augmenter le capital d'Anheuser-Busch InBev pour un montant qui n'excède pas 3% du nombre total des actions émises et en circulation au 28 avril 2009 (c.-à-d. 1 602 862 013). Cette autorisation est conférée pour une durée de cinq ans. Elle peut être utilisée pour diverses opérations, en ce compris lorsqu'une gestion saine des activités de la société exigerait une restructuration, une acquisition d'actions ou d'actifs dans une ou plusieurs sociétés, ou plus généralement, une augmentation du capital d'Anheuser-Busch InBev.

Le Conseil d'administration d'Anheuser-Busch InBev a été autorisé par l'assemblée générale des actionnaires à acquérir, en bourse ou hors bourse, des actions d'Anheuser-Busch InBev pour un prix qui ne peut être de plus de 10% en dessous du cours de bourse de clôture le plus bas des 20 jours qui précèdent l'opération, ni de plus de 10% au dessus du cours de bourse de clôture le plus haut des 20 jours qui précèdent l'opération. Cette autorisation est conférée pour une durée de cinq ans, prenant cours à compter du 28 avril 2009.

Chaque action donne droit à un droit de vote. Les statuts de la société ne contiennent aucune restriction concernant le transfert des actions. Des informations supplémentaires sont contenues dans les sections relatives à la structure de l'actionariat et aux accords entre actionnaires.

### 6.2. Accords importants ou titres qui peuvent subir l'impact d'un changement de contrôle de la société

1. Depuis 1999, Anheuser-Busch InBev a émis régulièrement des **warrants dans le cadre de son programme de long-term incentive** (« LTI ») en faveur de ses administrateurs et, jusqu'en 2007, en faveur des membres de son *Executive Board of Management* et de ses autres cadres. Actuellement, 2,99 millions de warrants sont émis dans le cadre de ce programme, donnant droit aux porteurs à 2,99 millions d'actions ordinaires d'Anheuser-Busch InBev. En vertu des conditions d'émission des LTI, les titulaires de droits de souscription pourront, en cas de modification, résultant d'une offre publique ou non, du contrôle direct ou indirect d'Anheuser-Busch InBev, telles que ces notions sont définies en droit belge, exercer ces droits pendant une période d'un mois à partir de la date du changement de contrôle sans devoir tenir compte du début des périodes d'exercice, ni des limitations d'exercice fixées dans les conditions d'émission. Les droits de souscription qui n'auraient pas été exercés pendant cette période d'un mois, seront à nouveau entièrement régis par les périodes et les limitations d'exercice prévues par les conditions d'émission.
2. Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev a approuvé le 27 avril 2010 (i) la clause 17 (*Mandatory Prepayment*) du **Senior Facilities Agreement d'un montant de 13 milliards d'US Dollars** du 26 février 2010, qui a été conclu par la société et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc., en tant que *original borrowers* (premiers emprunteurs), les *original guarantors* (premiers garants) et les *original lenders* (premiers prêteurs) listés dans le Senior Facilities Agreement, Bank of America Securities Limited, Banco Santander, S.A., Barclays Capital, Deutsche Bank AG, London Branch, Fortis Bank SA/NV, ING Bank NV, Intensa Sanpaolo S.P.A., J.P. Morgan plc, Mizuho Corporate Bank, Ltd., The Royal Bank of Scotland plc, Société Générale Corporate and Investment Banking et The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. en tant que *mandated lead arrangers* (principaux prêteurs mandatés) et *bookrunners* (teneurs de livres) et Fortis Bank SA/NV en tant que *agent* et *issuing bank* (banque émettrice) (tel que complété et amendé) (le

*Senior Facilities Agreement*), et (ii) toute autre disposition du *Senior Facilities Agreement* conférant à des tiers des droits qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou pourraient donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « *Changement de Contrôle* » (tel que défini dans le *Senior Facilities Agreement*) exercé sur elle. En vertu du *Senior Facilities Agreement*, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting InBev ou toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert avec ces détenteurs) obtenant le contrôle de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

La clause 17 du *Senior Facilities Agreement* confère en substance à tout prêteur (*lender*) en vertu du *Senior Facilities Agreement*, suite (entre autres) à un *Changement de Contrôle* exercé sur la société, le droit (i) de ne pas financer tout emprunt ou lettre de crédit (autre qu'un *rollover loan* (contrat de refinancement) répondant à certaines conditions) et (ii) d'annuler (moyennant une notification écrite de minimum 30 jours) ses engagements non encore exécutés et d'exiger le remboursement de ses participations dans les emprunts ou lettres de crédit ainsi que le paiement des intérêts y relatifs et de tous autres montants dus au dit prêteur en vertu du *Senior Facilities Agreement* (et de certains documents qui y sont relatifs).

Sur les 13 milliards de US Dollars, 0 milliard de US Dollars demeure impayé au 31 décembre 2011 en vertu du *Senior Facilities Agreement*.

3. Dispositions de changement de contrôle relatives au **Programme EMTN** : conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause 7.5 (*Change of Control Put* – Option de vente en cas de changement de contrôle) des Conditions d'émission de l'*Euro Medium Term Note Programme* de 15 milliards d'Euros mis à jour datant du 18 octobre 2010 d'Anheuser-Busch InBev SA/NV et de *Brandbrew SA* (les « *Émetteurs* ») et de *Deutsche Bank AG*, London Branch, agissant en tant qu' *Arranger*, susceptible de s'appliquer en cas d'émission d'obligations dans le cadre du programme (le « *Programme EMTN* ») et (ii) toute autre disposition du Programme EMTN conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend de la survenance d'un « *Changement de Contrôle* » (tel que défini dans les Conditions d'émission du Programme EMTN). En vertu du Programme EMTN, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

Si une option de vente en cas de *Changement de Contrôle* est prévue dans les Conditions applicables définitives des obligations, la clause 7.5. des Conditions d'émission du Programme EMTN confère, en substance, à tout détenteur d'obligations le droit de demander le rachat de ses obligations au montant de rachat indiqué dans les Conditions définitives des obligations, avec, le cas échéant, les intérêts courus au moment de la survenance d'un *Changement de Contrôle* accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de *sub-investment*.

La disposition de changement de contrôle susmentionnée est reprise dans les Conditions définitives relatives aux :

- obligations à 7,375% à hauteur de 750 millions d'Euros remboursables en 2013, obligations à 8,625% à hauteur de 600 millions d'Euros remboursables en 2017, obligations à 9,75% à hauteur de 550 millions de GBP remboursables en 2024, chacune émise en vertu du Programme EMTN par la société en janvier 2009 ;
- obligations à 6,57% à hauteur de 750 millions d'Euros remboursables en 2014, émises en vertu du Programme EMTN par la société en février 2009 ;
- obligations FRN à hauteur de 50 millions d'Euros portant intérêt à taux variable Euribor 3 mois plus 3,90%, émises en vertu du Programme EMTN par la société en avril 2009 ;
- obligations à 4,50% à hauteur de 600 millions de CHF remboursables en 2014, émises en vertu du Programme EMTN par Brandbrew SA en mai 2009 (et garanties par la société) ;
- obligations à 5,75% à hauteur de 250 millions d'Euros remboursables en 2015, émises en vertu du Programme EMTN par la société en juin 2009 ;
- obligations à 6,50% à hauteur de 750 millions de GBP remboursables en 2017, émises en vertu du Programme EMTN par la société en juin 2009 ; et
- obligations à 4% à hauteur de 750 millions d'Euros remboursables en 2018, émises en vertu du Programme EMTN par la société en avril 2010.

Il n'y aucune clause de changement de contrôle contenue dans les Conditions définitives des obligations émises en vertu du Programme EMTN par la société en juin 2011, à hauteur de 750 millions d'euros et remboursables en 2021.

Suite à la mise à jour du Programme EMTN le 17 mai 2011 (le « Programme EMTN Mis-à-Jour »), (i) la clause 7.5. des Conditions définitives (*Change of Control Put* – Option de vente en cas de changement de contrôle) du Programme EMTN Mis-à-Jour, et (ii) toute autre disposition du Programme EMTN Mis-à-Jour conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend de la survenance d'un « Changement de Contrôle » seront soumises à l'approbation de l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev le 25 avril 2012, conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés.

4. Dispositions de changement de contrôle relatives aux **obligations émises en US Dollar** : conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations émises à hauteur de 3 250 000 000 de US Dollars le 26 et le 29 mars 2010, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2013, d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750 000 000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à taux variable à hauteur de 500 millions de US Dollars remboursables en 2013 (les « Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 »), (ii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises en septembre 2010 à hauteur de 3 250 000 000 de US Dollars, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2013, d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750 000 000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à taux variable émises à hauteur de 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2013 et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 5 août 2010 et clôturée le 2 septembre 2010 (les « Obligations enregistrées émises en septembre 2010 »), (iii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises à hauteur de 8 000 000 000 de US Dollars en mars 2011, composées d'obligations à 7,20% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, d'obligations à 7,75% émises à hauteur de 2 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2019, d'obligations à 8,20% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2039, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1 550 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2019 et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450 000 000 de US Dollars remboursables en 2039 et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'obligations non-enregistrées émises en janvier 2009 et d'obligations non-enregistrées correspondantes émises en mai 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 11 février 2011 et clôturée le 14 mars 2011 (les « Obligations enregistrées émises en mars 2011 »), étant entendu que toutes les

Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, les Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et les Obligations enregistrées émises en mars 2011 ont été émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts), ainsi que (iv) toute autre disposition applicable aux Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, aux Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et aux Obligations enregistrées émises en mars 2011 et conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans le Prospectus d'Offre relatif aux Obligations non-enregistrées, selon le cas, et dans le Document d'Enregistrement relatif aux Obligations Enregistrées). En vertu du Prospectus d'Offre et du Document d'Enregistrement (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

La clause de Changement de contrôle confère à tout détenteur d'obligations, par essence, le droit de demander le rachat de ses obligations à un prix de rachat en espèces de 101% de leur montant principal (augmenté des intérêts courus), au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de sub-investment.

Une disposition de changement de contrôle similaire a été approuvée par l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev le 28 avril 2009 quant aux :

- obligations émises à hauteur de 5 000 000 000 de US Dollars, composées d'obligations à 7,20% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2014<sup>1</sup>, d'obligations à 7,75% émises à hauteur de 2 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2019 et d'obligations à 8,20% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2039 qui ont toutes été émises en janvier 2009 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts (les « Obligations non enregistrées émises en janvier 2009 »).

Une disposition de changement de contrôle similaire a été approuvée par l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev le 27 avril 2010 quant aux :

- obligations émises à hauteur de 3 000 000 000 de US Dollars en mai 2009, composées d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1 550 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1 000 000 000 de US Dollars remboursables en 2019 et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450 000 000 de US Dollars remboursables en 2039 (les « Obligations non enregistrées émises en mai 2009 »), émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts.
- obligations émises à hauteur de 5 500 000 000 de US Dollars en octobre 2009, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2012, d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2040 (les « Obligations non enregistrées émises en octobre 2009 »), toutes émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts.

<sup>(1)</sup> Echangées contre des Obligations Enregistrées lors d'une offre d'échange clôturée le 14 mars 2011 et rachetées le 20 juin 2011.

- obligations enregistrées émises en février 2010 à hauteur de 5 500 000 000 de US Dollars, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2012, d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2 250 000 000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2040, qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non enregistrées émises en octobre 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain (le « Document d'Enregistrement ») suite à une offre d'échange aux États-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 8 janvier 2010 et clôturée le 5 février 2010 (les « Obligations enregistrées émises en février 2010 »), toutes les obligations étant émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts.

5. Dispositions de changement de contrôle relatives aux **obligations émises conformément au document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev**: conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause de Changement de Contrôle relative aux Obligations enregistrées à 9,750% émises à hauteur de 750 000 000 de BRL (*Brazilian real*) le 17 novembre 2010 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. en vertu du document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev déposé le 21 septembre 2010 (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts) et (ii) toute autre disposition applicable aux Obligations enregistrées conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans le Supplément du 9 novembre 2010 au Prospectus d'Offre du 21 septembre 2010). En vertu du Supplément au Prospectus, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ». La clause de Changement de Contrôle confère à tout détenteur d'obligations, par essence, le droit de demander le rachat de ses obligations à un prix de rachat en espèces de 101% de leur montant principal (augmenté des intérêts courus), au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de sub-investment.

Par souci d'exhaustivité, il est précisé qu'aucune clause de Changement de Contrôle n'est applicable aux:

- obligations enregistrées à taux variable à hauteur de 650 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, obligations enregistrées à 2,875% à hauteur de 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2016 et obligations enregistrées à 4,375% à hauteur de 500 000 000 de US Dollars remboursables en 2021, émises le 27 janvier 2011 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. en vertu du document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev déposé le 21 septembre 2010;
- obligations enregistrées à taux variable à hauteur de 300 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, obligations enregistrées à 1,5% à hauteur de 750 000 000 de US Dollars remboursables en 2014, émises le 14 juillet 2011 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. en vertu du document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev déposé le 21 septembre 2010.

6. Dispositions de changement de contrôle relatives aux **obligations émises en dollar canadien (« CAD ») via un Placement privé canadien**: conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale d'Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause de Changement de Contrôle relative aux Obligations à

3,65% émises à hauteur de 600 000 000 de CAD le 8 décembre 2010 via un Placement privé canadien par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts) et (ii) toute autre disposition applicable aux Obligations conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans le Prospectus d'Offre du 8 décembre 2010). En vertu du Prospectus d'Offre, (a) « Changement de Contrôle » signifie « toute personne ou tout groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concernées identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société », (b) « action de concert » signifie « un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement », et (c) « Contrôle » signifie « la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement ». La clause de Changement de Contrôle confère à tout détenteur d'obligations, par essence, le droit de demander le rachat de ses obligations à un prix de rachat en espèces de 101% de leur montant principal (augmenté des intérêts courus), au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de sub-investment.

7. L'activité de boissons non-alcoolisées d'Anheuser-Busch InBev comprend la production propre d'Anheuser-Busch InBev et des conventions avec PepsiCo portant sur la mise en bouteille et la distribution, conclues par diverses filiales d'Anheuser-Busch InBev avec PepsiCo. AmBev, qui est une filiale d'Anheuser-Busch InBev, est une des plus importantes sociétés de mise en bouteille pour PepsiCo dans le monde. Les grandes marques distribuées en vertu de ces contrats sont Pepsi, 7UP et Gatorade. AmBev a conclu des conventions à long terme avec PepsiCo, aux termes desquelles il a été conféré à AmBev le droit exclusif de mettre en bouteille, de vendre et de distribuer certaines marques du portefeuille de Carbonated Soft Drinks de PepsiCo au Brésil. Ces accords expireront le 31 décembre 2017 et seront renouvelés automatiquement par tranches supplémentaires de dix ans, sous réserve d'une résiliation avant la date d'expiration par notification écrite envoyée par une des deux parties deux ans au moins avant l'expiration de leur terme ou dans l'éventualité de certains événements, tels qu'en cas de changement de contrôle ou d'insolvabilité ou en cas de violation de certaines dispositions importantes ou de défaut portant sur certains engagements cruciaux par les filiales d'AB InBev concernées.

## 7. Rapport de rémunération

Le présent rapport a été approuvé par le Comité de Rémunération lors de sa réunion du 6 mars 2012.

### 7.1. Rémunération des administrateurs

7.1.1. *Procédure d'approbation* Le Comité de Rémunération émet des recommandations sur le niveau de rémunération des administrateurs, en ce compris le Président du Conseil. Ces recommandations sont soumises à l'approbation du Conseil et, ensuite, à celle des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle.

Le Comité de Rémunération évalue la rémunération des administrateurs à l'aune des rémunérations pratiquées dans des sociétés du même secteur. En outre, le Conseil établit et modifie, périodiquement, les règles ainsi que le niveau de rémunération applicable aux administrateurs exerçant un mandat spécial ou siégeant au sein d'un ou de plusieurs comités du Conseil. Il établit aussi les règles de remboursement en matière de frais professionnels des administrateurs.

Le Comité de Rémunération se compose de 3 membres nommés par le Conseil d'administration, tous non-exécutifs. Actuellement, le Président du Comité de Rémunération est un représentant des actionnaires de contrôle et les deux autres membres répondent aux critères d'indépendance tels qu'établis par notre Charte de gouvernance d'entreprise et par le Code belge des sociétés. Le CEO et le Chief People and Technology Officer sont invités aux réunions du Comité de Rémunération.

La fonction principale du Comité de Rémunération est de guider le Conseil dans la prise de décisions relatives aux politiques de rémunération applicables au Conseil, au CEO et à l'*Executive Board of Management* ainsi que pour leurs rémunérations individuelles. Le Comité s'assure que le CEO et les membres de l'*Executive Board of Management* sont encouragés à réaliser des performances exceptionnelles et récompensés pour ces performances. Le Comité veille également au maintien et à l'amélioration continue de la politique de rémunération de la société, qui sera fondée sur la méritocratie et le sentiment d'appartenance afin d'aligner les intérêts des employés sur les intérêts des actionnaires.

Le Comité se réunit 4 fois par an et plus régulièrement si c'est nécessaire et s'il est convoqué par son Président ou à la demande d'au moins 2 de ses membres. Le Comité doit tenir la majorité de ses réunions en Belgique.

La composition, le fonctionnement et les responsabilités spécifiques du Comité de Rémunération sont décrits dans le règlement d'ordre intérieur du comité, lequel fait partie intégrante de la Charte de gouvernance d'entreprise.

*7.1.2. Politique de rémunération appliquée en 2011* La rémunération est liée au temps dédié au Conseil et à ses différents comités. Depuis 2001, les membres du Conseil perçoivent une indemnité fixe de 67 000 Euros par an censée couvrir leur participation à dix réunions du Conseil. À cette indemnité s'ajoute un montant de 1 500 Euros pour chaque participation supplémentaire à une réunion physique du Conseil ou d'un comité. L'indemnité du Président correspond au double de l'indemnité des autres administrateurs. Le Président du Comité d'Audit a droit à une indemnité de 30% supérieure à celle des autres administrateurs.

En outre, les membres du Conseil reçoivent un nombre limité et prédéfini de droits de souscription dans le cadre du programme d'intéressement à long terme sous forme de droits de souscription développé par la société en 1999 (« warrant LTI »). Chaque warrant LTI donne à son titulaire le droit de souscrire à une action nouvellement émise. Les actions souscrites lors de l'exercice des warrants LTI sont des actions ordinaires d'Anheuser-Busch InBev SA/NV. Les titulaires de ces actions ont les mêmes droits que tout autre actionnaire. Le prix d'exercice des warrants LTI est égal au cours moyen de nos actions sur Euronext Brussels durant les 30 jours précédant leur date d'émission. Les warrants LTI octroyés au cours des années qui précèdent 2007 (à l'exception de ceux octroyés en 2003) ont une durée de 10 ans. Les warrants LTI octroyés à partir de 2007 (et en 2003) ont une durée de 5 ans. Les warrants LTI s'acquiescent définitivement sur une période qui varie de 1 à 3 ans. Un warrant peut être annulé dans certaines circonstances liées à la fin du mandat du titulaire.

La rémunération des membres du Conseil est ainsi composée d'une indemnité fixe et d'un nombre fixe de warrants, ce qui est simple, transparent et facilement compréhensible par les actionnaires.

Le programme d'intéressement à long terme sous forme de droits de souscription développé par la société en 1999 s'écarte du Code belge de gouvernance d'entreprise en ce qu'il prévoit des paiements basés sur actions en faveur d'administrateurs non-exécutifs. Le Conseil est d'avis que le mode de rémunération de la société basé sur actions est conforme aux pratiques de rémunération des administrateurs dans les sociétés du même secteur. La réussite, en termes de stratégie et de développement durable de la société, ces 10 dernières années démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprend un nombre fixe de droits de souscription, permet de préserver l'indépendance des membres du Conseil dans leur rôle de direction et de contrôle de la société, et que les intérêts des administrateurs restent entièrement alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. En particulier, l'étalement de l'acquisition définitive des warrants sur une période de 3 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la poursuite des intérêts de la société.

Conformément à l'article 554 du Code belge des sociétés, toute gratification accordée en vertu du programme d'intéressement à long terme est subordonnée à l'approbation préalable de l'assemblée générale.

La société ne peut octroyer de prêts aux administrateurs et aux membres de l'*Executive Board of Management*, que ce soit pour leur permettre d'exercer des droits de souscription ou dans tout autre but (exception faite des avances de routine pour des dépenses professionnelles conformément aux règles de la société concernant le remboursement des frais).

La société ne procure pas de pensions, de remboursements pour frais médicaux ou d'autres avantages complémentaires à ses administrateurs.

Aucune modification n'a été apportée à cette politique de rémunération depuis la fin de l'année financière 2011. Le Conseil peut revoir le niveau de rémunération et soumettre une politique de rémunération révisée à l'approbation de l'assemblée générale, mais ceci n'est pour l'instant pas envisagé.

7.1.3. *Rémunération en 2011* La rémunération individuelle des administrateurs est reprise dans le tableau ci-dessous. Tous les montants qui y figurent sont des montants bruts, avant déduction de toute retenue à la source.

	Nombre de participations aux réunions du Conseil	Indemnité annuelle pour les réunions du Conseil	Indemnités pour les réunions de Comités	Indemnité totale	Nombre de warrants LTI octroyés <sup>(1)</sup>
August Busch IV (jusqu'au 26 avril 2011)	0	22 333	0	22 333	15 000
Jean-Luc Dehaene (jusqu'au 26 avril 2011)	1	22 333	4 500	26 833	15 000
Arnoud de Pret Roose de Calesberg (jusqu'au 26 avril 2011)	2	22 333	3 000	25 333	15 000
Paul Cornet de Ways Ruart (depuis le 26 avril 2011)	9	44 667	0	44 667	0
Stéfan Descheemaeker	10	67 000	6 000	73 000	15 000
Grégoire de Spoelberch	10	67 000	6 000	73 000	15 000
Olivier Goudet (depuis le 26 avril 2011)	8	44 667	12 000	56 667	0
Peter Harf	10	134 000	13 500	147 500	30 000
Jorge Paulo Lemann	11	67 000	6 000	73 000	15 000
Roberto Moses Thompson Motta	11	67 000	6 000	73 000	15 000
Carlos Alberto da Veiga Sicupira	10	67 000	6 000	73 000	15 000
Kees J. Storm	11	87 100	24 000	111 100	20 000
Marcel Herrmann Telles	11	67 000	24 000	91 000	15 000
Alexandre Van Damme	10	67 000	15 000	82 000	15 000
Mark Winkelman	11	67 000	12 000	79 000	15 000
<b>Totalité des Administrateurs</b>		<b>913 433</b>	<b>138 000</b>	<b>1 051 433</b>	<b>215 000</b>

<sup>(1)</sup> Des warrants LTI ont été octroyés le 26 avril 2011 dans le cadre du programme d'intéressement à long terme de 1999. Les droits de souscription ont un prix d'exercice de 40,92 Euros par action, une durée de 5 ans et peuvent être exercés au terme d'une période de 3 ans.

Dans le cadre de l'acquisition d'Anheuser-Busch Companies Inc., la société et Monsieur August Busch IV ont conclu un accord de consultance, lequel se poursuivra jusqu'au 31 décembre 2013. Conformément aux dispositions de cet accord de consultance, Monsieur Busch a reçu une rémunération forfaitaire brute en espèces de 10 350 000 USD en 2008. Durant la période de consultance, il percevra une indemnité mensuelle d'environ 120 000 USD. Monsieur Busch bénéficiera en outre d'un bureau à St. Louis (Missouri), d'une assistance administrative et de certains avantages sensiblement similaires à ceux octroyés aux employés salariés à temps plein d'Anheuser-Busch.

7.1.4. *Droits de souscription détenus par les administrateurs* Le tableau ci-dessous reprend le nombre de warrants LTI détenus, en date du 31 décembre 2011, par les actuels administrateurs de la société :

	LTI 19	LTI 18	LTI 17	LTI 17 <sup>(1)</sup>	LTI 16	LTI 15	LTI 14	LTI 13	LTI 12	LTI 10	LTI 9	LTI 8	Options équivalentes 2006
Date d'octroi	26 avril 2011	27 avril 2010	28 avril 2009	28 avril 2009	29 avril 2008	24 avril 2007	25 avril 2006	26 avril 2005	27 avril 2004	10 déc 2002	13 June 2002	11 déc 2001	27 avril 2006
Date d'expiration	25 avril 2016	26 avril 2015	27 avril 2014	27 avril 2014	28 avril 2013	23 avril 2012	24 avril 2016	25 avril 2015	26 avril 2014	09 déc 2012	12 June 2012	10 déc 2011	26 avril 2016
P. Cornet de Ways Ruart	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
G. de Spoelberch	15 000	15 000	15 000	5 395	9 000	0	0	0	0	0	0	0	0
P. Harf <sup>(3)</sup>	30 000	30 000	30 000	32 274	18 000	18 000	5 513	3 121	0	0	0	0	0
O. Goudet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
J. Lemann	15 000	15 000	15 000	28 343	9 000	9 000	8 269	9 364	0	0	0	0	0
R. Thompson Motta	15 000	15 000	15 000	28 343	9 000	9 000	8 269	9 364	0	0	0	0	0
C. Sicupira	15 000	15 000	15 000	28 343	9 000	9 000	8 269	9 364	0	0	0	0	0
K. Storm	20 000	20 000	20 000	60 660	11 700	11 700	8 269	9 364	11 016	11 016	0	0	0
M. Telles	15 000	15 000	15 000	28 343	9 000	9 000	8 269	9 364	0	0	0	0	0
A. Van Damme <sup>(3)</sup>	15 000	15 000	15 000	55 365	9 000	9 000	8 269	9 364	11 016	0	0	0	0
M. Winkelman	15 000	15 000	15 000	28 343	9 000	9 000	8 269	9 364	0	0	0	0	0
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>40.92</b>	<b>37.51</b>	<b>21.72</b>	<b>21.72</b>	<b>58.31</b>	<b>55.41</b>	<b>38.70</b>	<b>27.08</b>	<b>23.02</b>	<b>21.83</b>	<b>32.70</b>		
S. Descheemaeker <sup>(2)(3)</sup>	15 000	15 000	15 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>40.92</b>	<b>37.51</b>	<b>21.72</b>					<b>16.93</b>			<b>20.44</b>	<b>18.05</b>	<b>24.78</b>

<sup>(1)</sup> Ces droits de souscription ont été octroyés afin de compenser le fait que les warrants LTI qui ont été octroyés avant novembre 2008 n'ont pas été ajustés pour prendre en compte les effets dilutifs de l'augmentation de capital avec droit de préférence d'Anheuser-Busch InBev de décembre 2008. Les conditions d'émission des droits de souscription prévoient que si une modification, décidée par la société et ayant un impact sur son capital, a un effet défavorable sur le prix d'exercice des warrants LTI, ce prix et/ou le nombre d'actions auquel/auxquelles les droits de souscription donnent droit, seront ajustés afin de préserver les intérêts de leurs titulaires. L'augmentation de capital avec droit de préférence d'Anheuser-Busch InBev en décembre 2008 a constitué une telle modification et a déclenché un ajustement. En vertu des conditions d'émission des droits de souscription LTI, il a été décidé que la manière la plus appropriée de tenir compte de l'incidence de l'augmentation de capital avec droit de préférence sur les droits de souscription non-exercés était d'appliquer la « méthode du ratio » telle que décrite dans la « *Liffe's Harmonised Corporate Actions Policy* » de NYSE Euronext. Toutefois, cet ajustement n'a pas été appliqué aux droits de souscription détenus par des personnes qui étaient administrateurs au moment de l'octroi des droits de souscription. Afin d'indemniser ces personnes, 984 203 warrants LTI supplémentaires ont été octroyés dans le cadre du programme d'intéressement à long terme du 28 avril 2009, tel qu'autorisé par l'assemblée générale annuelle de 2009. De ces 984 203 warrants LTI, 295 409 warrants LTI ont été octroyés aux administrateurs actuels d'Anheuser-Busch InBev.

<sup>(2)</sup> Stéfan Descheemaeker a quitté l'*Executive Board of Management* et a été nommé administrateur non-exécutif le 29 avril 2008. En tant qu'ex-membre de l'*Executive Board of Management*, Monsieur Descheemaeker a reçu tant des warrants LTI que des Options équivalentes dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* (Plan de rémunération fondé sur des actions) (voir le point 7.2.3 ci-dessous). Comme il n'était pas administrateur lorsqu'il a reçu ces droits de souscription et ces options, le montant et le prix d'exercice des warrants LTI et des options qu'il a reçus dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* ont été ajustés conformément à la « Méthode du Ratio » telle que décrite dans la « *Liffe's Harmonised Corporate Actions Policy* » de Euronext NYSE.

<sup>(3)</sup> En mars 2011, Stéfan Descheemaeker a exercé 55 982 warrants LTI 8, 80 577 warrants LTI 13 et 27 991 warrants LTI 9. En novembre 2011, il a exercé 54 909 options des Options équivalentes 2006. En novembre 2011, Peter Harf a exercé 6 243 warrants LTI 13 et 2 756 warrants LTI 14. En novembre 2011, Alexandre Van Damme a exercé 8 100 warrants LTI 9.

## 7.2. Rémunération de l'*Executive Board of Management*

7.2.1. *Procédure de conception de la politique de rémunération et de détermination de la rémunération individuelle* Les programmes de rémunération et de gratification pour l'*Executive Board of Management* sont contrôlés par le Comité de Rémunération qui est exclusivement composé d'administrateurs non-exécutifs. Ce dernier soumet à l'aval du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO et, sur les conseils de ce dernier, des membres de l'*Executive Board of Management*.

Le Comité de Nomination approuve les objectifs annuels individuels et ceux de la société et le Comité de Rémunération approuve la réalisation des objectifs ainsi que les intéressements annuels et à long terme correspondants des membres de l'*Executive Board of Management*.

La politique de rémunération et les plans octroyant des actions ou des droits d'acquérir des actions sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale.

La composition, le fonctionnement et les responsabilités spécifiques du Comité de Rémunération et du Comité de Nomination sont décrits dans le règlement d'ordre intérieur du Comité concerné, lequel fait partie de notre Charte de gouvernance d'entreprise.

**7.2.2. Politique de rémunération** Notre politique de rémunération a été conçue aux fins de promouvoir notre culture de haute performance et la création de valeur durable à long terme pour nos actionnaires. L'objectif de la politique de rémunération est de récompenser nos cadres en leur octroyant une rémunération de premier ordre, liée tant aux performances individuelles qu'aux performances de la société, et d'assurer un alignement sur les intérêts des actionnaires en encourageant fortement les cadres à détenir des actions de la société.

Les salaires de base sont alignés sur la moyenne du marché. Des intéressements supplémentaires à court et long terme sont liés à des objectifs stimulants et l'investissement de tout ou partie de la rémunération variable dans les actions de la société est encouragé.

À partir de 2010 et suite au regroupement avec Anheuser-Busch Companies, Inc, certaines modifications ont été apportées au programme annuel d'intéressement, et ce, afin de mettre en concordance les programmes d'intéressement respectifs d'Anheuser-Busch et d'InBev.

Aucun changement significatif n'a été apporté à cette politique de rémunération depuis la fin de l'année financière 2011. Le Conseil peut revoir le niveau de rémunération et approuver une politique révisée de rémunération sur recommandation du Comité de Rémunération.

**7.2.3. Éléments composant la rémunération des cadres** Tous les montants repris ci-dessous sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et de la sécurité sociale.

**a. Salaire de base** Afin de s'assurer de leur conformité aux pratiques du marché, les salaires de base de tous les cadres sont revus chaque année en fonction de barèmes de référence. Ces barèmes de référence sont rassemblés par des conseillers indépendants, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, les données des sociétés de biens de grande consommation (*Fast Moving Consumer Good*, en abrégé « FMCG ») sont utilisées lorsqu'elles sont disponibles. Si les données FMCG ne sont pas disponibles pour un certain niveau ou marché, les données de la catégorie regroupant toutes les sociétés / le marché de l'industrie en général sont utilisées.

Les salaires de base des cadres se veulent alignés sur la moyenne en vigueur sur le marché pertinent et sont maintenus à ce niveau. La moyenne en vigueur sur le marché signifie que, pour un emploi similaire sur le marché, 50% des sociétés sur le marché paient plus et 50% paient moins. La rémunération totale du cadre se veut alignée sur le 3ème quartile.

En 2011, le CEO a perçu, en vertu de son contrat de travail, un salaire fixe de 1,16 million d'Euros (1,64 million USD), les autres membres de l'*Executive Board of Management* ayant perçu globalement un salaire de base de 6,19 millions d'Euros (8,73 millions USD).

**b. Rémunération variable – Share-based Compensation Plan** La rémunération variable est clé pour le système de rémunération de la société et vise à encourager les cadres à réaliser la performance à court et long terme de l'entreprise.

La rémunération variable est exprimée en un pourcentage du salaire de base annuel du cadre.

Le pourcentage de rémunération variable effectivement payé est directement lié à la réalisation des objectifs annuels de la société dans son ensemble, des objectifs de l'entité concernée et des objectifs individuels, fondés sur des mesures de

performance. Pour 2011, les objectifs de la société et de l'entité concernée sont basés sur l'EBITDA, le cash flow, les coûts d'exploitation et les parts de marché. En dessous d'un certain niveau, aucune rémunération variable n'est octroyée (comme cela a été le cas pour la majorité des membres de l'*Executive Board of Management* en 2008). Même en cas de réalisation des objectifs de la société ou de l'entité, l'attribution individuelle de la prime annuelle dépendra de la réalisation par chaque cadre de ses objectifs individuels de performance. La réalisation des objectifs de la société et des objectifs de l'entité concernée sont évalués par le Comité de Rémunération sur base des données comptables et financières. Le Comité de Rémunération approuve également la réalisation des objectifs individuels du CEO et, sur recommandation du CEO, la réalisation des objectifs de l'*Executive Board of Management*.

En 2011, sur base de la réalisation des objectifs de la société durant l'année 2011 et de la réalisation des objectifs individuels des cadres, la rémunération variable totale de l'*Executive Board of Management*, en ce compris le CEO, a correspondu approximativement à 106% de leur salaire de base perçu en 2011. La rémunération variable annuelle maximale dans l'hypothèse où les objectifs sont totalement réalisés est de 200% du salaire de base de l'*Executive Board of Management* et de 300% pour le CEO.

Les cadres reçoivent leur rémunération variable en espèces<sup>1</sup> mais sont encouragés à investir tout ou partie du montant de celle-ci en actions de la société (actions qu'ils devront conserver pendant une période de 5 ans (les « Actions Volontaires »)). Cet investissement volontaire permet d'obtenir 3 actions pour chaque action investie volontairement (les « Actions Équivalentes ») à concurrence d'un pourcentage maximum de la rémunération variable de chaque cadre. Le pourcentage de la rémunération variable qui donne droit à l'octroi d'Actions Équivalentes varie selon la position du cadre, avec un plafond maximum de 60%.

Les modalités des Actions Volontaires sont les suivantes :

- Les actions sont des actions ordinaires existantes ;
- Les actions donnent droit aux dividendes payés à partir de la date de leur octroi ;
- Les actions sont soumises à une période de blocage de cinq ans ;
- Les actions sont octroyées au prix du marché ou au prix du marché moins une ristourne, à la discrétion du Conseil d'administration. La ristourne est actuellement fixée à 10%. Les Actions Volontaires correspondant à la ristourne sont soumises à des dispositions particulières relatives à leur annulation qui s'appliquent dans les cas où le contrat de travail prend fin.

Les Actions Équivalentes sont acquises définitivement après cinq ans. S'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

La rémunération variable est généralement payée annuellement après la publication des résultats financiers d'Anheuser-Busch InBev. Exceptionnellement, elle peut être versée semestriellement à la discrétion du Conseil en fonction de la réalisation des objectifs semestriels. Dans ce cas, la première moitié de la rémunération variable est payée immédiatement après la publication des résultats semestriels d'Anheuser-Busch InBev et la seconde moitié est payée après la publication des résultats financiers annuels complets d'Anheuser-Busch InBev. En 2009, le Conseil a décidé d'appliquer des objectifs semestriels, afin d'aligner l'entreprise sur la réalisation d'objectifs spécifiques résultant du rapprochement avec Anheuser-Busch Companies Inc., ce qui a mené au paiement semestriel de 50% de la prime annuelle, respectivement en août 2009 et en mars 2010. Depuis 2010, la rémunération variable est à nouveau payée annuellement a posteriori, aux alentours du mois de mars.

Conformément à l'autorisation octroyée par les statuts de la société, tels que modifiés par l'assemblée générale du 26 avril 2011, le système de rémunération variable s'écarte de l'article 520ter du Code belge des sociétés, en ce qu'il permet:

1. le paiement de la rémunération variable sur base de la réalisation d'objectifs annuels sans étaler cet octroi ou ce paiement sur une période de 3 ans. Toutefois, les cadres sont encouragés à investir tout ou partie du montant de leur rémunération variable en actions de la société qui doivent être conservées pendant 5 ans (les « Actions Volontaires »). Un tel investissement volontaire permet également d'obtenir des Actions Équivalentes sous la forme de *Restricted Stock Units*, qui ne sont définitivement acquises qu'après 5 ans, ce qui garantit la durabilité à long terme de la performance.

<sup>(1)</sup> Selon les réglementations locales, la partie en espèces de la rémunération variable peut être remplacée par des options qui sont liées à un index ou à un fonds de sociétés européennes cotées de premier ordre.

2. l'acquisition définitive des Actions Volontaires accordées en vertu du *Share-based Compensation Plan* au moment de leur octroi, au lieu d'appliquer une période d'acquisition d'un minimum de 3 ans. Néanmoins, comme indiqué ci-dessus, les Actions Volontaires sont bloquées pendant 5 ans. En outre, toute Action Équivalente qui est accordée, ne sera définitivement acquise qu'après 5 ans.

*Rémunération variable pour les performances de 2010 – Payée en mars 2011* Pour l'année 2010, le CEO a touché une rémunération variable de 3,16 millions d'Euros (4,18 millions USD). Les autres membres de l'*Executive Board of Management* ont reçu une rémunération variable totale de 9,59 millions d'Euros (12,67 millions USD).

La rémunération variable était liée à la performance de la société durant l'année 2010 et à la réalisation des objectifs individuels des cadres.

Le tableau suivant reprend les informations relatives au nombre d'actions acquises volontairement et d'Actions Équivalentes octroyées en mars 2011 (rémunération variable attribuée pour une performance réalisée en 2010) au CEO et aux autres membres de l'*Executive Board of Management* dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan*. Les Actions Équivalentes ont été octroyées sous forme de *Restricted Stock Units* et seront acquises définitivement après 5 ans, le 3 mars 2016:

Nom	Actions Volontaires acquises	Actions Équivalentes octroyées
Carlos Brito – CEO	51 823	155 070
Chris Burggraeve	7 238	25 673
Sabine Chalmers	6 822	24 194
Felipe Dutra	15 380	46 024
Claudio Braz Ferro	11 722	35 274
Tony Milikin	4 584	25 165
Claudio Garcia	5 566	27 328
Miguel Patricio	23 118	69 370
Jo Van Biesbroeck	0	0
Francisco Sá	6 250	18 754
João Castro Neves <sup>(1)</sup>	0	0
Luiz Fernando Edmond	10 438	31 104
Bernardo Pinto Paiva <sup>(1)</sup>	0	0

<sup>(1)</sup> Joao Castro Neves, le Président de la zone Amérique latine Nord et Bernardo Pinto Paiva, le Président de la zone Amérique latine Sud, rendent compte au Conseil d'administration d'AmBev et participent aux programmes d'intéressement annuels de Companhia de Bebidas das Americas – AmBev qui sont publiés séparément par AmBev.

*Rémunération variable pour les performances de 2011 – À payer en mars 2012* – Au cours de l'année complète 2011, le CEO a perçu une rémunération variable de 1,33 million d'Euros (1,88 million USD). Les autres membres de l'*Executive Board of Management* ont perçu une rémunération variable totale de 6,46 millions d'Euros (9,11 millions USD).

La rémunération variable était liée à la performance de la société durant l'année 2011 et à la réalisation des objectifs individuels des cadres. Elle sera payée aux alentours de mars 2012.

**c. Prime d'intéressement à long terme sous forme de stock options** Depuis le 1er juillet 2009, les cadres supérieurs peuvent obtenir une prime d'intéressement annuelle à long terme, payée en stock options (ou en instruments financiers similaires donnant droit à des actions), en fonction de l'évaluation, par le management, de la performance du cadre et de son potentiel futur.

Les modalités des stock options sont les suivantes :

- un prix d'exercice égal au prix de marché de l'action au moment de leur octroi ;
- une durée de maximum 10 ans et une période d'exercice qui débute après 5 ans ;
- en cas d'exercice, chaque option donne à son titulaire le droit d'acheter une action ;
- les options deviennent exerçables après 5 ans. Des règles particulières relatives à l'annulation des options s'appliquent dans les cas où le contrat de travail prend fin avant la date d'exercice.

Le tableau suivant reprend les informations relatives au nombre d'options octroyées en 2011 au CEO et aux autres membres de l'*Executive Board of Management*. Les options ont été octroyées le 30 novembre 2011, ont un prix d'exercice de 44,00 d'Euros et deviennent exerçables après cinq ans.

Nom	Prime d'intéressement à long terme sous forme de stock options
Carlos Brito – CEO	280 273
Chris Burggraeve	57 293
Sabine Chalmers	63 022
Felipe Dutra	100 836
Claudio Braz Ferro	57 293
Tony Millikin	19 479
Claudio Garcia	57 293
Miguel Patricio	103 128
Jo Van Biesbroeck	57 293
Francisco Sá	57 293
João Castro Neves <sup>(1)</sup>	0
Luiz Fernando Edmond	103 128
Bernardo Pinto Paiva <sup>(1)</sup>	0

<sup>(1)</sup> Joao Castro Neves, Zone President Latin America North and Bernardo Pinto Paiva, Zone President Latin America South, report to the Board of directors of AmBev and participate in the incentive plans of Companhia de Bebidas das Americas – AmBev that are disclosed separately by AmBev.

**d. Programmes à long terme d'octroi de *Restricted Stock Units*** À partir de 2010, Anheuser-Busch InBev a mis en place trois programmes spécifiques à long terme d'octroi de *Restricted Stock Units* :

- un programme permettant d'octroyer à certains employés des *Restricted Stock Units* dans certaines circonstances particulières. Ces primes exceptionnelles sont octroyées à la discrétion du CEO, par exemple pour indemniser les expatriés en cas d'envoi dans certains pays déterminés.

Les caractéristiques des *Restricted Stock Units* sont identiques à celles des Actions Équivalentes octroyées dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* (voir le point 7.2.3.b). Les *Restricted Stock Units* sont acquis définitivement après 5 ans et s'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent. En 2011, 48 378 *Restricted Stock Units* ont été octroyés à des cadres supérieurs dans le cadre de ce programme. Aucun *Restricted Stock Units* n'a été octroyé dans le cadre de ce programme aux membres de l'*Executive Board of Management*.

- Un programme permettant un octroi exceptionnel, à la discrétion du Comité de Rémunération d'Anheuser-Busch InBev, de *Restricted Stock Units* à certains employés afin de les inciter à rester à long terme au sein de la société, ce programme étant destiné à certains employés clés de la société.

Les employés éligibles pour recevoir une prime dans le cadre de ce programme reçoivent deux séries de *Restricted Stock Units*. La première moitié de *Restricted Stock Units* est acquise définitivement après 5 ans. La deuxième moitié de *Restricted Stock Units* est acquise définitivement après 10 ans. S'il est mis fin au contrat de travail avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

En 2011, 86 994 *Restricted Stock Units* ont été octroyées à notre direction dans le cadre de ce programme. Aucun *Restricted Stock Units* n'a été octroyé dans le cadre de ce programme aux membres de l'*Executive Board of Management*.

- Un programme permettant à certains employés d'acquérir des actions de la société pour un prix inférieur à leur valeur de marché afin de les inciter à rester à long terme au sein de la société, ce programme étant destiné à (i) certains employés de la société ayant un potentiel très élevé et qui exercent des fonctions à un niveau de cadre moyen (« *People bet share purchase program* ») (ii) des employés nouvellement engagés. L'investissement volontaire dans les actions de la société conduit à l'octroi de 3 Actions Équivalentes pour chaque action investie. Les actions correspondant à la ristourne sur la valeur de marché et les Actions Équivalentes sont octroyées sous forme de *Restricted Stock Units* qui sont définitivement acquis après 5 ans. S'il est mis fin au contrat de travail avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

En 2011, nos employés ont acquis 2 833 actions dans le cadre de ce programme. Aucun membre de l'*Executive Board of Management* n'a participé au programme.

**e. Échange du programme d'actionnariat salarié** De temps en temps, certains membres de l'équipe de direction d'AmBev sont transférés vers Anheuser-Busch InBev et vice versa. Afin d'encourager la mobilité de la direction et de s'assurer que les intérêts de ces cadres supérieurs s'alignent en tous points sur ceux d'Anheuser-Busch InBev, le Conseil a adopté un programme visant à permettre à ces cadres d'échanger aisément leurs actions AmBev contre des actions Anheuser-Busch InBev.

En vertu de ce programme, les actions AmBev peuvent être échangées contre des actions Anheuser-Busch InBev sur la base du prix moyen des actions AmBev et Anheuser-Busch InBev à la date de la demande d'échange. Une remise de 16,66% est accordée sur les actions en échange d'une période de blocage de cinq ans et à la condition que le cadre reste en service pendant cette période. Les actions octroyées avec remise sont annulées de plein droit en cas de résiliation du contrat d'emploi avant la fin de la période de blocage de 5 ans.

En vertu de ce programme, un membre de l'*Executive Board of Management* (Mr. Bernardo Piva) a échangé 1,37 million d'actions AmBev contre 0,79 million d'actions Anheuser-Busch InBev en 2011. Au total, les autres cadres supérieurs ont échangé 0,35 million d'actions AmBev contre un total de 0,24 million d'actions Anheuser-Busch InBev en 2011 (0,25 million en 2010, 2,1 millions en 2009, 0,9 million en 2008).

**f. Programmes maintenant une cohérence dans les avantages accordés et encourageant la mobilité globale des cadres**

Le Conseil a recommandé aux actionnaires d'approuver deux programmes qui visent à maintenir une cohérence dans les avantages accordés aux cadres et à encourager une mobilité internationale des cadres tout en veillant au respect de toutes les obligations légales et fiscales. Ces programmes ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2010 :

1. Le programme d'échange: en vertu de ce programme, les restrictions relatives à l'exercice et à la cession des options de catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 et des options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options d'avril 2009 peuvent être levées, par exemple, pour les cadres qui s'expatrient aux États-Unis. Ces cadres se voient ensuite offrir la possibilité d'échanger leurs options contre des actions ordinaires Anheuser-Busch InBev qui demeurent incessibles jusqu'au 31 décembre 2018 (soit 5 ans de plus que la période de blocage initiale des options).

En 2011, des membres de l'*Executive Board of Management* ont échangé 0,65 million d'options de catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 contre 0,51 million d'actions. Au total, les autres cadres supérieurs ont échangé 0,5 million d'options de catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 contre 0,4 million d'actions et 0,8 million d'options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options d'avril 2009 contre 0,5 million d'actions. Le ratio d'échange a été calculé sur la base de la juste valeur de marché de l'action au jour de l'échange.

2. Le programme de renonciation au dividende: le cas échéant, la protection particulière en matière de dividende liée aux options existantes détenues par des cadres qui s'expatrient aux États-Unis est annulée. Afin de compenser la perte économique résultant de cette annulation, un certain nombre de nouvelles options est octroyé à ces cadres à concurrence du montant de cette perte. Les nouvelles options ont un prix d'exercice égal au prix de l'action le jour précédant l'octroi des options. Toutes les autres conditions des options, en particulier les conditions d'exercice, les restrictions d'exercice et les règles de déchéance des nouvelles options sont identiques à celles qui étaient applicables aux options pour lesquelles la protection particulière en matière de dividende est annulée. Par conséquent, l'octroi de ces nouvelles options n'entraîne pas l'octroi d'avantages économiques supplémentaires aux cadres concernés.

En 2011, 243 901 nouvelles options ont été octroyées aux membres de l'*Executive Board of Management* expatriés aux États-Unis. Les options ont été octroyées le 11 juillet 2011 et ont un prix d'exercice de 40,35 Euros, c'est-à-dire le cours de clôture de l'action le 8 juillet 2011. En outre, 322 767 nouvelles options ont été octroyées à des cadres supérieurs. Les options ont été octroyées le 30 novembre 2011 et ont un prix d'exercice de 44,00 Euros, à savoir le cours de clôture de l'action en date du 29 novembre 2011. Toutes les autres conditions des options sont identiques à celles qui étaient applicables aux options pour lesquelles la protection particulière en matière de dividende a été annulée.

**g. Plans de pension** Les cadres participent aux plans de pension d'Anheuser-Busch InBev, que ce soit aux États-Unis, en Belgique ou dans leur pays de résidence. Ces plans sont conformes aux pratiques de marché prédominantes sur les marchés géographiques respectifs. Il peut s'agir de plans à prestations définies ou de plans à contributions définies.

Le CEO participe à un plan à contributions définies. La contribution annuelle qui est payée dans le cadre de ce plan s'élevait à environ 0,24 million USD en 2011. Les contributions pour les autres membres de l'*Executive Board of Management* s'élevaient à environ 0,49 million USD en 2011.

**h. Autres avantages** Les cadres ont également droit à une assurance vie, à une couverture médicale et à d'autres avantages qui sont conformes aux pratiques du marché. Le CEO bénéficie, pour une période limitée, des avantages habituels accordés aux expatriés conformément aux pratiques en vigueur sur le marché local. Les avantages consistent en une indemnité de logement et une allocation de scolarité.

*7.2.4. Dispositions contractuelles principales en matière d'emploi des membres de l'Executive Board of Management* Les conditions d'emploi des membres de l'*Executive Board of Management* sont contenues dans des contrats d'emploi individuels. Les cadres sont également tenus de respecter les polices et codes de la société, tels que le Code de conduite et le « *Code of Dealing* » et sont soumis à des obligations d'exclusivité, de confidentialité et de non-concurrence.

Le contrat de travail prévoit généralement que le droit des cadres au paiement de leur rémunération variable est exclusivement fonction de la réalisation des objectifs collectifs et individuels établis par la société. Les conditions et modalités spécifiques de la rémunération variable sont déterminées séparément par la société et approuvées par le Comité de Rémunération.

Les dispositions relatives à la fin du contrat sont conformes aux exigences légales et/ou à la pratique jurisprudentielle. Ces dispositions prévoient pour les membres de l'*Executive Board of Management* une indemnité de préavis équivalente à 12 mois de rémunération, en ce compris la rémunération variable en cas de licenciement sans cause. À cet effet, la rémunération variable est calculée sur la base de la moyenne des rémunérations variables payées au cadre durant les deux dernières années d'emploi précédant l'année où le contrat prend fin. En outre, si la société décide d'imposer au cadre une obligation de non-concurrence pendant une période de 12 mois, le cadre a le droit de recevoir une indemnité équivalente à six mois de rémunération.

Carlos Brito a été nommé au poste de *Chief Executive Officer*, avec entrée en fonction le 1er mars 2006. Dans l'hypothèse où il serait mis fin à son contrat d'emploi pour une cause autre qu'un motif grave, le CEO aurait droit à une indemnité de préavis équivalente à douze mois de rémunération, en ce compris la rémunération variable telle que décrite ci-dessus. Il n'existe pas de clause de récupération (« *claw-back* ») pour le cas où les comptes annuels s'avèreraient par la suite inexacts.

*7.2.5. Warrants et options détenus par les membres de l'Executive Board of Management* Le tableau ci-dessous indique le nombre de warrants LTI détenus, au 31 décembre 2011, par les membres de notre *Executive Board of Management* dans le cadre des programmes d'intéressement à long terme sous forme de droits de souscription développés par la société en 1999 (voir le point 7.1.2.).

	LTI 13	LTI 12	LTI 8
	26 avril 2005	27 avril 2004	11 déc 2001
<b>Date d'octroi</b>			
<b>Date d'expiration</b>	25 avril 2015	26 avril 2014	10 déc 2011
EBM <sup>(1)</sup>	95 170	143 955	0
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>16,93</b>	<b>14,39</b>	<b>18,05</b>

<sup>(1)</sup> En mai 2011, Jo Van Biesbroeck a exercé 55 892 warrants LTI 8.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'Options équivalentes détenues, au 31 décembre 2011, par les membres de notre *Executive Board of Management* dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* qui était applicable jusqu'en 2009<sup>(1)</sup>.

	Options équivalentes 2009	Options équivalentes 2009	Options équivalentes 2008	Options équivalentes 2008 – Renonciation au Dividende 09 <sup>(2)</sup>	Options équivalentes 2007	Options équivalentes 2007 – Renonciation au Dividende 09 <sup>(2)</sup>	Options équivalentes 2006	Options équivalentes 2006 – Renonciation au Dividende 09 <sup>(2)</sup>	
	Date d'octroi	14 août 2009	06 mars 2009	03 mars 2008	01 décembre 2009	02 avril 2007	01 décembre 2009	27 avril 2006	01 décembre 2009
Date d'expiration		13 août 2019	05 mars 2019	02 mars 2018	02 mars 2018	01 avril 2017	01 avril 2017	26 avril 2016	26 avril 2016
<b>EBM<sup>(3)</sup></b>	<b>1 730 435</b>	<b>80 765</b>	<b>634 033</b>	<b>317 635</b>	<b>513 598</b>	<b>317 713</b>	<b>286 424</b>	<b>177 792</b>	
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>27,06</b>	<b>20,49</b>	<b>34,34</b>	<b>33,24</b>	<b>33,59</b>	<b>33,24</b>	<b>24,78</b>	<b>33,24</b>	

<sup>(1)</sup> Les modalités des Options équivalentes sont les suivantes :

- un prix d'exercice égal au prix du marché de l'action au moment de leur octroi ;
- une durée de maximum 10 ans et une période d'exercice qui débute après 5 ans, pour autant que des conditions de performance financière aient été remplies à la fin de la deuxième, troisième ou quatrième année suivant leur octroi ;
- en cas d'exercice, chaque option donne à son titulaire le droit de souscrire à une action ;
- des restrictions et des dispositions particulières relatives à l'annulation des options s'appliquent dans les cas où le contrat de travail prend fin.

<sup>(2)</sup> Options octroyées dans le cadre du programme de renonciation aux dividendes (voir le point 7.2.3.f)

<sup>(3)</sup> En septembre 2011, Sabine Chalmers a exercé 19 503 Options équivalentes de série 2006.

Le tableau ci-dessous indique le nombre de stock options LTI détenues, au 31 décembre 2011, par les membres de notre *Executive Board of Management* dans le cadre du programme d'intéressement à long terme, sous forme de stock options de 2009 (voir le point 7.2.3.c).

	LTI options	LTI options	LTI options
Date d'octroi	18 décembre 2009	30 novembre 2010	30 novembre 2011
Date d'expiration	17 décembre 2019	29 novembre 2020	29 novembre 2021
<b>EBM</b>	<b>1 174 417</b>	<b>922 327</b>	<b>956 331</b>
<b>Strike price (euro)</b>	<b>35,90</b>	<b>42,41</b>	<b>44,00</b>

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 et détenues, au 31 décembre 2011, par les membres de notre *Executive Board of Management*<sup>(1)</sup>.

	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie A <sup>(1) (2)</sup>	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie A – Renonciation au dividende 09 <sup>(3)</sup>	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B – Renonciation au dividende 09 <sup>(3)</sup>	Options de Catégorie B – Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 – Renonciation au dividende 11 <sup>(3)</sup>
Date d'octroi	25 novembre 2008	01 décembre 2009	25 novembre 2008	01 décembre 2009	11 juillet 2011
Date d'expiration	24 novembre 2018	24 novembre 2018	24 novembre 2023	24 novembre 2023	24 novembre 2023
<b>EBM</b>	<b>1 265 194</b>	<b>0</b>	<b>5 096 925</b>	<b>2 017 454</b>	<b>243 901</b>
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>10,32</b>	<b>33,24</b>	<b>10,32</b>	<b>33,24</b>	<b>40,35</b>
<b>EBM</b>	<b>903 710</b>	<b>355 280</b>	<b>903 710</b>	<b>572 357</b>	<b>0</b>
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>10,50</b>	<b>33,24</b>	<b>10,50</b>	<b>33,24</b>	

<sup>(1)</sup> Les Options de Catégorie A ont une durée de 10 ans à dater de leur octroi et sont exerçables à partir du 1er janvier 2014. Les Options de Catégorie B ont une durée de 15 ans à dater de leur octroi et sont exerçables à partir du 1er janvier 2019. L'exercice des options est soumis, entre autres, à la condition que la société satisfasse à un test de performance. Ce test de performance sera satisfait si le ratio net debt/EBITDA, tel que défini (et après ajustement pour les éléments exceptionnels) devient inférieur à 2.5 avant le 31 décembre 2013. Des restrictions et des dispositions particulières relatives à l'annulation des options s'appliquent dans les cas où le contrat de travail prend fin.

<sup>(2)</sup> Dans le cadre du programme d'échange (voir point 7.2.3.f), Bernardo Paiva a échangé 361 484 options et Jo Van Biesbroeck 289 187 options.

<sup>(3)</sup> Options octroyées dans le cadre du programme de renonciation au dividende (voir le point 7.2.3.f) 243 901 options ont été octroyées à Bernardo Paiva en juillet 2011.

# Contacts

## Siège social

**Anheuser-Busch InBev**  
Grand'Place 1  
1000 Brussel  
Belgique

## Siège administratif

**Anheuser-Busch InBev**  
Brouwerijplein 1  
3000 Leuven  
Belgique  
Tél.: +32 16 27 6111  
Fax: +32 16 50 6111

## Bureau de management fonctionnel

**Anheuser-Busch InBev**  
250 Park Avenue  
New York, New York 10177  
États-Unis  
Tél.: +1 212 573 8800

## Amérique du Nord

**CANADA**  
**Labatt Breweries of  
Canada**  
207 Queen's Quay West  
Suite 299  
P.O. Box 133  
M5J 1A7  
Toronto, Ontario  
Tél.: +1 416 361 5050  
Fax: +1 416 361 5200

**CUBA**  
**Cerveceria Bucanero**  
Calle 49 No 2817, esq a 49A  
Reperto Kohly, Playa  
Havana  
Tél.: +537 204 8557  
Fax: +537 204 8586

**ETATS - UNIS**  
**Anheuser-Busch Cos. Inc.**  
One Busch Place  
St. Louis, Missouri 63118  
Tél.: +1 314 577 2000  
Fax: +1 314 577 2900

## Amérique latine Nord

**Companhia de Bebidas  
das Américas – AmBev**  
Corporate Park  
Rua Dr. Renato Paes  
de Barros 1017,  
4th floor  
04530-001 São Paulo  
Brésil  
Tél.: +55 11 2122 1200  
Fax: +55 11 2122 1563

## Amérique latine Sud

**Cervecería y Maltería  
Quilmes**  
Av. 12 de Octubre y  
Gran Canaria  
(B1878AAB) Quilmes  
Provincia de Buenos Aires  
Argentine  
Tél.: +54 11 4349 1700  
Fax: +54 11 4349 1858

## Europe de l'Ouest

**BELGIQUE**  
**InBev Belgium**  
Brouwerijplein 1  
3000 Leuven  
Belgique  
Tél.: +32 16 27 6111  
Fax: +32 16 50 6111

**FRANCE**  
**InBev France**  
Immeuble Crystal  
38 Place Vauban  
ZAC Euralille Romarin  
59777 Euralille, France  
Tél.: +33 3 2048 3030  
Fax: +33 3 2048 3240

## ALLEMAGNE

**Anheuser-Busch InBev  
Deutschland**  
Am Deich 18/19  
28199 Bremen  
Tél.: +49 421 50940  
Fax: +49 421 5094 667

## ITALIE

**InBev Italia**  
Piazza Francesco Buffoni 3  
21013 Gallarate (VA)  
Tél.: +39 0331 268414  
Fax: +39 0331 268505

## LUXEMBOURG

**Brasserie de Luxembourg**  
Mousel-Diekirch  
Rue de la Brasserie 1  
9214 Diekirch  
Tél.: +352 80 2131-1  
Fax: +352 80 3923

## ESPAGNE

**InBev Spain**  
Calle Fructuós Gelabert,  
2-4 8 2a  
08970 Sant Joan Despi  
Barcelona  
Tél.: +34 93 480 8320  
Fax: +34 93 477 1540

## PAYS - BAS

**InBev Nederland**  
Ceresstraat 1  
Postbus 3212  
4800 CA Breda  
Tél.: +31 76 525 2424  
Fax: +31 76 525 2505

## ROYAUME UNI & IRLANDE

**InBev UK**  
Porter Tun House  
500 Capability Green  
LU13LS Luton  
Tél.: +44 1582 39 1166  
Fax: +44 1582 39 7397

## Europe centrale et de l'Est

### RUSSIE

**Sun InBev**  
Ul. Krylatskaya, 17  
Business Park <  
Krylatsky Hills >  
Building A  
121614 Moscow  
Tél.: +7 495 960 23 60  
Fax: +7 495 960 23 62

### UKRAINE

**SUN InBev Ukraine**  
30 V Fizkultury Str.  
Kiev 03680  
Tél.: +380 44 201 4000  
Fax: +380 44 490 4009

## Asie-Pacifique

### AUSTRALIE

**Anheuser-Busch InBev  
International**  
Australia, New Zealand  
and New Caledonia,  
Representative Office  
Lion Nathan, Level 7  
68 York Street  
Sydney, NSW 2000, Australie  
Tél.: +61 2 9290 6683

### CHINE

**Anheuser-Busch InBev  
China**  
16F Central Plaza  
381 Huai Hai Zhong Road  
Shanghai 200020  
R.P.C.  
Tél.: +86 21 6170 5858  
Fax: +86 21 6170 5998

### SINGAPOUR

**InBev Market Development**  
Asia Pacific  
Representative Office  
408 North Bridge Road  
#03-02  
Lubritrade Building  
Singapore 188725  
Tél.: +65 6738 1742  
Fax: +65 6737 5975

# Marques déposées

**Les marques suivantes sont des marques déposées d'Anheuser-Busch InBev SA/NV ou d'une de ses sociétés liées :**

**Marques mondiales :**

Budweiser, Stella Artois et Beck's.

**Marques multi-pays :**

Leffe et Hoegaarden

**Marques locales :**

Alexander Keith's, Alexander Keith's Tartan Ale, Andes, Antarctica, Antarctica Sub Zero, Bagbier, Bagbier Bock, Bass, Bass IPA, Beck's Lime, Beck's Black Currant, Beck's Fusion, Becker, Belle-Vue, Belgian Beer Café, Best Beer Company in a Better World, Boddingtons, Bohemia, Brahma, Bud, Bud Light, Bud Light Platinum, Bud United, Busch, Busch Light, Chernigivske, Chernigivske Chezz, Chernigivske Pub Lager, Chernigivske Exotic, Diebels, Diebels Dimix Erdbeere, Double Deer, Draftmark, Franziskaner, Franziskaner Royal, Fusion Energy Drink, Gilde, Global Be(er) Responsible Day, Goose Island, Guaraná Antarctica, Haake-Beck, Harbin, Harbin 1900 Treasure, Harbin Ice GD, Hasseröder, Hasseröder Schwarz, Hasseröder Vier, Heldenbräu Super, Hertog Jan Lentebock, Hertog Jan Oerblond, Hertog Jan Grand Prestige, Hoegaarden Rosée, Hoegaarden 0.0, Jinling, Jinlongquan, Jupiler, Jupiler Force, KK, Klinskoye, Kokanee, Labatt, Labatt Blue 2.8, Lakeport, Land Shark Lager, Leffe Caractère 9°, Leffe Ruby, Leffe Printemps, Liberty, Löwenbräu, Löwenbräu Dunkel, Löwenbräu Grapefruit, Lucky, Mackeson, Margaritaville Spiked Tea, Margaritaville Spiked Lemonade, Michelob, Michelob Ultra, Michelob Ultra Golf, Natty Daddy, Natural Light, Norte, Oland, Paceaña, Patagonia, Patricia, Pilsen, Poolball, Quilmes, Quilmes Bajo Cero, Quilmes Lieber, Rogan, Sedrin, Shiliang, Shock Top, Shock Top Pumpkin Wheat, Shock Top Raspberry Wheat, Sibirskaya Korona, Skol, Skol 360°, Spaten, Stella Artois Black, Stella Artois Cidre, T, The Big Time, The Green Box Project, Tilt Long Island Tea, Tolstiak, Vieux Temps, Whitbread, Yantar.

**Les marques suivantes sont des marques déposées :**

- Corona de Grupo Modelo S.A.B. de C.V.
- PerfectDraft, détenu en copropriété avec Koninklijke Philips Electronics NV.

**Les marques suivantes sont des marques déposées utilisées sous licence :**

- Pepsi, H2oh!, Triple Kola sont des marques déposées de PepsiCo, Incorporated.
- 7UP est une marque déposée, distribuée sous licence par Seven Up International.

**Editeur responsable**

Marianne Amssoms

**Chef de projet**

Laura Vallis

**Supervision des traductions**

Karen Couck et Natacha Schepkens

Nous remercions spécialement nos réviseurs ainsi que l'ensemble de nos collègues d'Anheuser-Busch InBev qui ont participé à la rédaction de ce rapport annuel.

**Version anglaise originale écrite par**

Edward Nebb

**Conception et production**

Addison

**Impression**

Kirkwood Printing



Les pages enduites au début de ce rapport annuel sont imprimées sur du papier à 30% recyclé à post-consommation. Les pages non couchées au coeur de ce rapport annuel sont imprimées sur du papier 100% recyclé post-consommation.

U kan dit rapport in het Nederlands op onze website raadplegen : [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com)

You can consult this report in English on our website : [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com)

Anheuser-Busch InBev NV/SA  
Brouwerijplein 1  
B-3000 Leuven  
Belgique  
Tél: +32 16 27 61 11  
Fax: +32 16 50 61 11

**Registre des personnes morales**

0.417.497.106