

Rapport annuel 2018 – 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 <https://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/corporate-governance-documents.html>. Cette Charte fait l'objet d'une mise à jour régulière.

Anheuser-Busch InBev est une société de droit belge qui fait l'objet d'une cotation primaire sur Euronext Brussels (Euronext : ABI) et d'une cotation secondaire sur la Bourse de Mexico (MEXBOL : ANB) et sur la Bourse de Johannesburg (JSE : ANH), (ISIN : BE0974293251) et sur la Bourse de New York avec des American Depositary Shares ('ADS'). En vertu de son statut de société de droit belge avec une cotation primaire 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), en tenant compte de son statut spécifique de groupe multinational doté d'une cotation secondaire à Mexico et Johannesburg et avec des ADS cotées sur la Bourse de New York.

Afin de refléter la structure spécifique de l'actionnariat d'AB 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 en 2018 était composée d'une indemnité fixe et d'un nombre fixe de stock options, ce qui est simple, transparent et facilement compréhensible par les actionnaires.

Le programme d'intéressement à long terme sous forme d'options 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. La réussite de la société, en termes de stratégie et de développement durable, pendant plus d'une décennie démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprenait un nombre fixe de stock options, 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, le délai d'étalement pour l'acquisition définitive des options sur une période de 5 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.

En outre, la société a dévié des principes suivants en 2018 :

Principe 7.13 du Code : « Les plans prévoyant de rémunérer les managers exécutifs par l'attribution d'actions, d'options sur actions ou de tout autre droit d'acquérir des actions sont subordonnés à l'approbation préalable des actionnaires par une résolution prise à l'assemblée générale. Cette approbation a trait au plan proprement dit et non à l'octroi individuel des droits sur actions prévus par ledit plan » : le 14 août 2018, un nombre de *restricted stock units* liées à la performance ont été attribuées à un groupe sélectionné de cadres supérieurs de la société, comprenant un certain nombre de membres de notre ancien¹ Executive Board of Management (EBM), en vertu de deux nouveaux « Plans de Restricted Stock Units Liés aux Performances ».

Le Conseil d'Administration estime qu'il était justifié et dans le meilleur intérêt de la société et de ses actionnaires de mettre en œuvre l'octroi dès le 14 août 2018 avant la prochaine Assemblée Annuelle des Actionnaires du 24 avril 2019, dès lors que cet octroi se rapporte à l'annonce de la société relative à la nouvelle Organization for Future Growth du 26 juillet 2018. Il a été jugé essentiel que le programme prenne effet dès que possible à la suite de cette annonce, en particulier parce qu'il est soumis à des conditions de performance consistant en des objectifs de taux de croissance qui seront mesurés par rapport à 2017.

Il est également important de noter que le nouveau programme a été mis en œuvre sur recommandation préalable du Comité de Rémunération. Tant le Conseil d'Administration que le Comité de Rémunération sont exclusivement composés d'administrateurs non-exécutifs offrant les garanties nécessaires pour assurer une prise de décision indépendante concernant l'octroi.

Il est fait référence à la section 8.2.3.d de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une description des caractéristiques majeures du nouveau programme.

¹ A partir du 1er janvier 2019, l'Executive Board of Management (EBM) est devenu l'Executive Committee ('ExCom'). Voir section 3 de la Déclaration de gouvernance d'entreprise.

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'AB InBev, les règles de gouvernance d'entreprise de la Bourse de New York relatives aux émetteurs privés étrangers sont devenues applicables à la société.

AB 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 d'Administration d'AB InBev encourage la direction à promouvoir, à préserver et à adhérer aux normes les plus élevées de comportement éthique et de transparence. Pour cette raison, des règles éthiques ont été établies et sont renforcées par les codes et politiques internes. Ceci incite l'ensemble des employés à adopter une conduite éthique en affaires.

Le Code de conduite d'AB InBev fixe les normes éthiques auxquelles tous les employés sont tenus de se conformer. Il impose aux employés 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 de conduite 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 de conduite est complété par une série d'autres politiques, en ce compris les politiques *Global Anti-Corruption*, *Anti-Harassment*, *Human Rights* et *Conflict of Interest* qui définissent les responsabilités et les comportements attendus des employés, et fournissent une structure pour les interactions avec les tiers. Par exemple, la *Global Anti-Corruption Policy* énonce clairement qu'il est strictement interdit aux employés d'AB InBev de, directement ou indirectement, offrir, promettre, autoriser ou donner quelque valeur que ce soit à tout individu, dans le but d'obtenir ou de conserver des marchés de façon inappropriée ou d'influencer des marchés ou des prises de décisions gouvernementales dans le cadre des activités commerciales d'AB InBev.

En vertu de cet engagement à l'intégrité, AB InBev a instauré un système d'alerte interne au moyen d'une ligne d'assistance (*Compliance Helpline*) permettant aux employés de rapporter, de manière simple, sécurisée, confidentielle et anonyme s'ils le souhaitent, toute activité violant le Code de conduite sur la base d'une politique aux contours clairs et de la législation en vigueur.

1.3.2. Prouver l'engagement en matière de communication avec les actionnaires

AB 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, les annonces des résultats financiers, les séances d'information ainsi qu'une section du site web d'AB InBev dédiée aux investisseurs (www.ab-inbev.com/investors.html).

AB 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. Promouvoir 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'AB 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'AB InBev brièvement après la fin de l'assemblée (www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholder-meetings.html).

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 ainsi qu'à l'ensemble des employés. 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 of Dealing interdit toute négociation des titres de la société pendant une « période close », c'est-à-dire une période de 30 jours précédant toute annonce de résultats de la société. En outre, avant de pouvoir négocier des titres de la société, les membres du Conseil d'Administration et les cadres supérieurs sont tenus d'obtenir une autorisation auprès du Clearance Committee.

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

Conformément au Règlement UE 596/2014 sur les abus de marché (MAR), la société établit des listes d'initiés lorsque cela est requis. Conformément à cette même réglementation, (i) les membres de l'ancien *Executive Board of Management* ('EBM') (jusqu'au 31 décembre 2018) et les membres de l'*Executive Committee* ('ExCom') (depuis le 1^{er} janvier 2019) et (ii) les membres du Conseil

d'Administration communiquent en outre leurs transactions (au-dessus d'un seuil annuel de 5.000 euros) à la société et à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), qui publie ces déclarations sur son site web.

1.3.5. Responsabilité sociale d'entreprise

Le Rêve d'AB InBev est de « rassembler les gens pour un monde meilleur ». La responsabilité sociale d'entreprise et la durabilité est propre à la culture de la société et est ancrée dans la conduite de ses affaires.

Nous construisons une société qui durera, nous brassons de la bière et construisons une image qui continuera de rassembler les gens pour les années à venir.

Conformément à la loi belge du 3 septembre 2017 transposant la Directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014 modifiant la Directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes, AB InBev a inclus dans ce Rapport annuel un état non-financier sur les questions de responsabilité sociale.

1.3.6 Diversité

La société aspire à faire d'AB InBev une communauté où tout le monde est inclus et respecté. Elle considère qu'une équipe diversifiée améliore la qualité du processus de décisions, et améliore in fine la performance globale.

La diversité et l'inclusion est une priorité globale pour la Senior Leadership Team d'AB InBev et sont plus que des mots symboliques – ce sont des facteurs importants du succès de la société et de ses individus. La société croit que sa plus grande force est la diversité de son équipe d'individus et que ses individus méritent de se sentir confortables d'être eux-mêmes au travail chaque jour. Une force de travail diversifiée et inclusive permet à la société de mieux comprendre ses consommateurs et autres acteurs importants tout autant diversifiés. Ceci s'est traduit dans la décision d'AB InBev de lancer une nouvelle politique *Global Diversity & Inclusion* en novembre 2018 dans le cadre du *Global Code of Business Conduct* de la société. La politique de *Global Diversity & Inclusion* fournit des directives supplémentaires afin de cultiver et de maintenir une culture diverse et inclusive.

Alors que toutes les zones géographiques de la société sont couvertes par la politique globale, dans un souci de reconnaître qu'il n'y a pas d'approche uniforme à la diversité et à l'inclusion, chacune des zones a la liberté d'adapter la politique au niveau local pour inclure plus d'informations pertinentes pour leurs marchés locaux. En rapport avec cette culture, AB InBev est déterminée à suivre les progrès en matière de diversité et d'inclusion.

AB InBev est fière de regrouper approximativement 100 nationalités, dont 30 nationalités représentées au sein de la Senior Leadership Team (SLT) (et de l'EBM avant le 1^{er} janvier 2019) et au niveau des cadres supérieurs au niveau immédiatement inférieur. Actuellement, aucune femme n'est représentée au sein de la SLT. AB InBev continue de travailler sur l'amélioration de tous les aspects de la diversité au sein de son équipe de cadres supérieurs, en se concentrant sur l'élaboration d'un viviers de talents divers, en considérant les compétences respectives, l'éducation, l'expérience et la formation. Il est fait référence à la section 4 de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une courte biographie de chacun des membres de la SLT, notamment leurs qualifications et leur parcours.

La procédure de nomination et de sélection des candidats au Conseil d'Administration est décrite dans la Charte de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev. La société a pour but d'avoir un Conseil d'Administration équilibré et diversifié considérant avant tout, notamment, les compétences respectives, l'éducation, l'expérience et la formation. Actuellement, deux des 15 membres du Conseil d'Administration sont des femmes. Il est fait référence à la section 2.1 de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une courte biographie de chacun des membres du Conseil d'Administration, notamment leurs qualifications et leur parcours, ainsi que pour de plus amples informations sur les exigences légales de diversité des genres de droit belge.

2. Le Conseil d'Administration

2.1. Structure et composition

Le Conseil d'Administration se compose actuellement de 15 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 de gouvernance d'entreprise énumère également les critères auxquels doivent répondre les administrateurs qualifiés d'«indépendant».

Sauf si l'assemblée générale décide d'une durée plus courte, les administrateurs (autres que les Administrateurs d'Actions Restreintes) sont nommés pour une durée de 4 ans maximum, renouvelable. Conformément à l'article 19.4 (b) de nos statuts, les Administrateurs d'Actions Restreintes sont nommés pour des mandats renouvelables expirant à la prochaine assemblée ordinaire des actionnaires suivant leur nomination.

La nomination et le renouvellement des administrateurs (i) sont basés sur une proposition du Comité de Nomination, en tenant compte des règles concernant la composition du Conseil d'Administration établies dans les Statuts (par exemple, les règles concernant le nombre d'administrateurs indépendants et d'administrateurs nommés sur proposition de l'Actionnaire de Référence des Actionnaires Restreints), et (ii) sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale.

En vertu des Statuts, le Conseil d'Administration est composé comme suit :

- trois administrateurs sont des administrateurs indépendants nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration ; et
- tant que la Stichting Anheuser-Busch InBev (l' "Actionnaire de Référence") et/ou l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs est/sont propriétaire(s) au total de plus de 30% des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, neuf administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'Actionnaire de Référence et/ou de l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs ; et

- tant que les détenteurs d'Actions Restreintes (les "Actionnaires Restreints") (ensemble avec leurs Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs et/ou les Personnes Liées à leurs Successeurs) sont propriétaires au total de :
 - plus de 13.5% des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, trois administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition des Actionnaires Restreints (chacun de ces administrateurs étant un "Administrateur d'Actions Restreintes") ;
 - plus de 9%, mais pas plus de 13.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, deux Administrateurs d'Actions Restreintes sont nommés ;
 - plus de 4.5%, mais pas plus de 9%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, un Administrateur d'Actions Restreintes est nommé ; et
 - 4.5%, ou moins de 4.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, ils ne sont plus en droit de proposer de candidat en vue d'être nommé comme membre du Conseil d'Administration, et aucun Administrateur d'Actions Restreintes ne sera nommé.

Les Statuts établissent des règles détaillées concernant le calcul du capital de la Société dont l'Actionnaire de Référence et les Actionnaires Restreints sont propriétaires en vue de déterminer les droits de nomination des administrateurs. Les termes « Personnes Liées » et « Successeurs » ont la signification qui leur est donnée dans les Statuts.

La composition du Conseil d'Administration sera équilibrée principalement en tenant compte des compétences respectives, de l'éducation, de l'expérience et du parcours de chaque membre du Conseil d'Administration.

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 devra être de sexe féminin. En tant que nouvelle société cotée ayant des titres admis à la négociation sur Euronext Brussels depuis le 11 octobre 2016, AB InBev devra satisfaire aux obligations en matière de diversité des genres à partir du 1^{er} janvier 2022. Actuellement, deux des 15 membres du Conseil d'Administration sont des femmes. AB InBev poursuivra ses efforts en vue de favoriser la mixité au sein du Conseil dans les années à venir en identifiant des candidates ayant le profil approprié pour devenir membres du Conseil d'Administration. A cet égard, le Conseil a proposé à l'assemblée annuelle des actionnaires du 25 avril 2018 de renouveler le mandat des administrateurs dont les fonctions ont expiré à cette assemblée (autres que les Administrateurs d'Actions Restreintes) pour une durée de deux ans uniquement, plutôt que la durée normale de quatre ans. L'assemblée annuelle des actionnaires a approuvé cette proposition. En conséquence, les fonctions de tous les membres du Conseil d'Administration viendront à échéance à l'assemblée annuelle des actionnaires d'avril 2020, offrant ainsi davantage de flexibilité pour atteindre les exigences de diversité des genres pour la date limite du 1^{er} janvier 2022.

A l'assemblée annuelle des actionnaires du 25 avril 2018, les mandats des trois Administrateurs d'Actions Restreintes, c'est-à-dire MM. Martin J. Barrington, William F. Gifford et Alejandro Santo Domingo, ont pris fin. Conformément à l'article 19.4 (b) de nos statuts, leurs mandats ont été renouvelés pour une période d'un an prenant fin à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 24 avril 2019.

Le Conseil d'Administration d'Anheuser-Busch InBev est composé comme suit à la fin de la période considérée :

| Nom | Date de naissance - Nationalité | Fonction | Début du mandat | Fin du mandat |
|--|---------------------------------|---|-----------------|---------------|
| Administrateurs indépendants | | | | |
| Olivier Goudet | °1964, Français | Administrateur indépendant non-exécutif | 2016 | 2020 |
| Michele Burns | °1958, Américaine | Administrateur indépendant non-exécutif | 2016 | 2020 |
| Elio Leoni Sceti | ° 1966, Italien | Administrateur indépendant non-exécutif | 2016 | 2020 |
| Administrateurs sur proposition de l'Actionnaire de Référence | | | | |
| María Asuncion Aramburuzabala | ° 1963, Mexicaine | Administrateur non-indépendant non-exécutif | 2018 | 2020 |
| Paul Cornet de Ways Ruart | °1968, Belge | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Stéfan Descheemaeker | °1960, Belge | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Grégoire de Spoelberch | °1966, Belge | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Alexandre Van Damme | °1962, Belge | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Alexandre Behring | ° 1967, Brésilien | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Paulo Lemann | °1968, Brésilien | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Carlos Alberto da Veiga Sicipira | °1948, Brésilien | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Marcel Herrmann Telles | °1950, Brésilien | Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe | 2018 | 2020 |
| Administrateurs sur proposition des Actionnaires Restreints (Administrateurs d'Actions Restreintes) | | | | |
| Martin J. Barrington | °1953, Américain | Administrateur non-exécutif, nommé par Altria | 2018 | 2019 |
| William F. Gifford | ° 1970, Américain | Administrateur non-exécutif, nommé par Altria | 2018 | 2019 |
| Alejandro Santo Domingo | ° 1977, Colombien | Administrateur non-exécutif, nommé par Bevco | 2018 | 2019 |

Mme. Aramburuzabala est un membre non-exécutif du Conseil. Née en 1963, elle est citoyenne mexicaine et détient un diplôme de comptabilité de l'ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de Mexico). Elle exerce les fonctions de CEO de Tresalia Capital depuis 1996. Elle est actuellement présidente des Conseils d'administration de Tresalia Capital, KIO Networks, Abilia et Red Universalia. Elle est aussi membre du Comité Consultatif de Grupo Modelo et était anciennement membre du Conseil d'Administration de Grupo Modelo, et est actuellement membre des Conseils de Consejo Mexicano de Negocios et El Universal, Compañía Periodística Nacional et est membre du Comité Consultatif de l'ITAM School of Business.

M. Barrington est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1953, il est citoyen américain et détient un bachelier en Histoire du College of Saint Rose, ainsi qu'un *Juris Doctorate Degree* de l'Albany Law School of Union University. Il est l'ancien Président et Chief Executive Officer du Groupe Altria. Durant sa carrière de 25 ans sein du Groupe Altria, il a exercé divers rôles commerciaux et juridiques pour Altria et ses sociétés. Cela inclut les fonctions de Vice-Président du Groupe Altria ; Executive Vice President et Chief Administrative Officer du Groupe Altria ; Senior Vice President et General Counsel de Philip Morris International (une société publique séparée du Groupe Altria en 2008) ; et Senior Vice President et General Counsel de Philip Morris USA. Avant de rejoindre Altria, M. Barrington a pratiqué le droit dans le secteur public et privé.

M. Behring est un représentant des actionnaires principaux d'AB Inbev (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1967, il est citoyen brésilien et a reçu un diplôme en ingénierie électrique de la Pontificia Universidade Católica à Rio de Janeiro et un MBA de la Harvard Business School, d'où il a été diplômé avec le soutien des bourses Baker et Loeb. Il est co-fondateur et Managing Partner de 3G Capital, une entreprise d'investissement internationale ayant des bureaux à New York et Rio de Janeiro, depuis 2004. M. Behring a exercé des fonctions en tant que Président de Restaurant Brands International depuis l'acquisition par 3G Capital de Burger King en octobre 2010 et suite à l'acquisition subséquente par Burger King de Tim Hortons en décembre 2014. M. Behring exerce également les fonctions de Président de Kraft Heinz Company suite à l'acquisition de H.J. Heinz Company par Berkshire Hathaway et 3G Capital en juin 2013 et le rapprochement subséquent avec Kraft Foods Group en juillet 2015. En outre, M. Behring a précédemment exercé les fonctions d'Administrateur de CSX Corporation, une importante société de transport ferroviaire américaine, de 2008 à 2011. Antérieurement, M. Behring a passé approximativement dix ans à GP Investments, l'une des plus importantes sociétés de private equity d'Amérique, incluant huit ans comme associé et membre du Comité d'Investissement de la société. Il a été pendant sept ans, de 1998 à 2004, Administrateur et CEO de l'une des plus grandes sociétés de chemins de fer d'Amérique Latine, ALL (América Latina Logística).

Mme. Burns est un membre indépendant du Conseil. Née en 1958, elle est citoyenne américaine et a obtenu avec la plus grande distinction de la University of Georgia un bachelier en Business Administration et un master en comptabilité. Mme. Burns était Présidente et Chief Executive Officer de Mercer LLC de 2006 à 2012. Elle exerce actuellement des fonctions au sein du Conseil d'Administration du Groupe Goldman Sachs, où elle préside le Comité de Rémunération, Cisco Systems, Etsy et Circle Online Financial, une société privée. De 2003 à 2013, elle fut administrateur de Wal-Mart Stores, où elle a présidé le Comité de Compensation et de Nomination et le Comité de Planification Stratégique et le Comité des Finances. De 2014 à 2018, elle a été membre du Conseil d'Alexion Pharmaceuticals. Elle est également Center Fellow et Strategic Advisor au Stanford Center on Longevity à la Stanford University. Mme. Burns a commencé sa carrière en 1981 chez Arthur Andersen, où elle est devenue associée en 1991. En 1999, elle a rejoint Delta Air Lines, exerçant le poste de Chief Financial Officer de 2000 à 2004. De 2004 à 2006, Mme. Burns a été Chief Financial Officer et Chief Restructuring Officer de Mirant Corporation, un producteur d'énergie indépendant. De mars 2006 à septembre 2006, Mme. Burns était Chief Financial Officer de Marsh et McLennan Companies.

M. Cornet de Ways Ruart est un représentant des actionnaires principaux (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1968, il est citoyen belge et détient un master d'Ingénieur Commercial de l'Université Catholique de Louvain ainsi qu'un MBA de la University of Chicago. Il a suivi le Master Brewer Program de l'Université Catholique de Louvain. De 2006 à 2011, il a travaillé à Yahoo! et était en charge du Corporate Development pour l'Europe avant d'accepter d'autres responsabilités en tant que Senior Financial Director for Audience et Chief of Staff. Avant de rejoindre Yahoo!, M. Cornet était Director of Strategy pour Orange UK et a passé sept ans chez McKinsey & Company à Londres et Palo Alto, Californie. Il est également un administrateur non-exécutif de Bunge Limited, EPS, Rayvax, Adrien Invest, Floridienne S.A. et de plusieurs sociétés privées.

M. Descheemaeker est un représentant des principaux actionnaires (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1960, il est citoyen belge et est diplômé de la Solvay Business School. Il est CEO de Nomad Foods, le leader du secteur des produits surgelés européen dont les marques comprennent Bird Eye, Findus & Iglo. Il a rejoint Interbrew en 1996 en tant que Head of Strategy & External Growth, gérant les activités M&A qui ont culminé avec le rapprochement d'Interbrew et Ambev. En 2004, il s'est orienté vers la gestion opérationnelle, et fut le premier responsable des opérations d'Interbrew aux Etats-Unis et au Mexique, et plus tard en tant que Président de la Zone Europe Centrale et de l'Est, et finalement de l'Ouest, d'Inbev. En 2008, M. Descheemaeker a mis un terme à ses responsabilités opérationnelles chez AB Inbev et a rejoint le Conseil d'AB Inbev en tant qu'Administrateur non-exécutif. Il a été nommé Chief Financial Officer du Groupe Delhaize fin 2008 et a servi en qualité de Chief Executive Officer de Delhaize Europe de janvier 2012 jusqu'à la fin 2013. Il est professeur de Business Strategy à la Solvay Business School.

M. Goudet est un membre indépendant du Conseil. Né en 1964, il est citoyen français, détient un diplôme d'Ingénieur de l'Ecole Centrale de Paris et est diplômé de l'ESSEC Business School à Paris, avec une majeure en Finance. M. Goudet est associé et CEO de JAB Holding Company, un poste qu'il exerce depuis juin 2012. Il a entamé sa carrière en 1990 à Mars, Inc., en tant que membre de l'équipe finance du secteur français. Après six ans, il a quitté Mars pour rejoindre VALEO Group, où il a exercé plusieurs postes de cadre, notamment Group Finance Director. En 1998, il est retourné à Mars, où il est devenu Chief Financial Officer en 2004. En 2008, son rôle a été étendu lorsqu'il a été nommé Executive Vice President et CFO. Entre juin 2012 et novembre 2015, il a exercé des fonctions de Conseiller auprès du Conseil de Mars. M. Goudet est également membre du Conseil de Jacobs Douwe Egberts, la plus grande société de produits de café et thé à rotation rapide du monde ; un membre du Conseil de Keurig Dr Pepper, une société rivale et importante sur le marché nord-américain de la boisson ; Président de Peet's Coffee & Tea, une société de premier plan active dans le secteur du café et du thé ; un membre du Conseil de Caribou Einstein, une chaîne de premier plan de restaurants de café et bagels, Président de Krispy Kreme, un détaillant majeur de friandises de première qualité ; Président de Pret A Manger, une société importante sur le marché de la nourriture prête à être consommée ; un membre du Conseil de Panera Bread Company, la première société de restaurants « fast casual » des Etats-Unis, et Espresso House, la plus large chaîne de magasins de café en Scandinavie ; et un membre du Conseil de Coty Inc., un leader mondial dans le secteur des soins de beauté.

M. Gifford est un représentant des Actionnaires Restreints. Né aux Etats-Unis en 1970, il est citoyen américain et a reçu un bachelier en Comptabilité de la Virginia Commonwealth University. Il exerce les fonctions de Vice-Président et de Chief Financial Officer au sein du Groupe Altria. Dans ce poste, il est responsable de la supervision des secteurs clés du tabac d'Altria et des fonctions financières et approvisionnement. Il supervise également le secteur des services financiers de Philip Morris Capital Corporation. Avant son poste actuel, M. Gifford était Senior Vice President, Strategy & Business Development. Depuis qu'il a rejoint Philip Morris USA en 1994, il a exercé différentes fonctions à responsabilités dans les secteurs de la Finance, Marketing Information & Etude de Consommation ainsi qu'en tant que Président et Chief Executive Officer de Philip Morris USA. Avant cela, il était Vice President et Treasurer pour Altria où il a rempli plusieurs fonctions, notamment Risk Management, Treasury Management, Benefits Investments, Corporate Finance et Corporate Financial Planning & Analysis. Avant de rejoindre Philip Morris USA, M. Gifford a travaillé dans l'entreprise de comptabilité publique Coopers & Lybrand, actuellement connue sous le nom de PricewaterhouseCoopers.

M. Lehmann est un représentant des principaux actionnaires (nommé par BRC S.à.R.I., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né au Brésil en 1968, il est citoyen brésilien et a reçu un B.A. en Economie de la Faculdade Candido Mendes de Rio de Janeiro. M. Lemann a effectué un stage à PriceWaterhouse en 1989 et a été employé en tant qu'analyste chez Andersen Consulting entre 1990 et 1991. M. Lemann a également effectué des analyses « equity » alors qu'il travaillait chez Banco Marka et Dynamo Asset Management (tous deux à Rio de Janeiro). De 1997 à 2004, il a développé le groupe d'investissement de hedge fund au sein de Tincum Inc., un bureau d'investissement basé à New York qui a conseillé le Synergy Fund de Funds, où il a exercé les fonctions de Portfolio Manager. M. Lemann est un associé fondateur de Vectis Partners et est un membre du conseil de Lojas Americanas, Lemann Foundation et Lone Pine Capital.

M. Leoni Sceti est un membre indépendant du Conseil. Né en 1966, il est citoyen italien et vit au Royaume-Uni. Il a été diplômé avec grande distinction en Economie de LUISS à Rome, où il a passé l'examen du barreau de Dottore Commercialista. M. Leoni Sceti a plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des biens de consommation à rotation rapide et dans le secteur des médias. Il est Chief Crafter et Président de The Craftory, une société mondiale d'investissement avec une stratégie axée sur les marques concurrentes dans les biens de grande consommation. M. Leoni Sceti est Président de LSG holdings basée à Londres et un investisseur précoce dans le domaine des médias et de la technologie, avec plus de 25 compagnies dans son portefeuille. Il est également un membre indépendant du Conseil du leader du cacao et du chocolat Barry Callebaut. Les fonctions d'Elio dans le secteur caritatif incluent les mandats de Trustee et Counsellor chez One Young World (de jeunes dirigeants provenant de plus de 190 pays), et de conseiller et membre du conseil pour le Royaume-Uni de Room to Read (promouvant la littérature et l'égalité des genres dans l'éducation). Ses précédentes fonctions comprenaient : CEO de Iglo Group – dont les marques comprennent Birds Eye, Findus et Iglo – jusqu'en mai 2015, lorsque la société a été vendue à Nomad Foods ; Global CEO de EMI Music de 2008 à 2010 ; et – avant EMI – une carrière

internationale dans le domaine du marketing et des fonctions de cadre supérieur chez Procter & Gamble et Reckitt Benckiser, dont il est ensuite devenu CMO, Global Head of Innovation et ensuite chargé des opérations européennes.

M. Santo Domingo est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1977, il est citoyen colombien et a obtenu un bachelier en Histoire du Harvard College. Il est Senior Managing Director chez Quadrant Capital Advisors, Inc. à New York. Il était membre du Conseil d'Administration de SABMiller Plc. Il était également Vice-Président de SABMiller Plc pour l'Amérique Latine. M. Santo Domingo est Président du Conseil de Bavaria S.A. en Colombie. Il est Président du Conseil de Valorem, une société qui gère un portefeuille diversifié d'actifs industriels et médiatiques en Amérique Latine. M. Santo Domingo est également un administrateur de JDE (Jacobs Douwe Egberts), ContourGlobal plc, Florida Crystals, le plus grand raffineur de sucre du monde, Caracol TV, le premier diffuseur colombien, El Espectador, un quotidien colombien de premier plan, et Cine Colombia, la première société colombienne de distribution de film et de cinéma. Dans le secteur caritatif, il est Président de la Wildlife Conservation Society, membre du Conseil des Administrateurs de The Metropolitan Museum of Art, et de l'Educational Broadcasting Corporation (WNET Channel Thirteen). M. Santo Domingo est Membre du Conseil de DKMS Americas, une fondation centrée sur la recherche de donneurs pour les patients atteints de leucémie.

M. Sicupira est un représentant des principaux actionnaires (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1948, il est citoyen brésilien et a reçu un bachelier en Business Administration de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro et a suivi le Owners/President Management Program de la Harvard Business School. Il est Président de Lojas Americanas depuis 1981, où il exerce également les fonctions de Chief Executive Officer depuis 1992. Il est membre du Conseil d'Administration de Restaurant Brands International Inc. et du Harvard Business School's Board of Deans Advisors, et co-fondateur et membre du Conseil de Fundação Estudar, une organisation sans but lucratif fournissant des bourses d'études pour les Brésiliens.

M. de Spoelberch est un représentant des principaux actionnaires (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1966, il est citoyen belge et a reçu un MBA de l'INSEAD. M. de Spoelberch est un actionnaire actif de private equity et ses activités récentes comprennent des responsabilités partagées de Chief Executive Officer de Lunch Garden, la première chaîne belge de restaurants self-service. Il est membre du conseil de plusieurs sociétés familiales, telles qu'Eugénie Patri Sébastien S.A., Verinvest et Cobehold (Cobepa). Il est également administrateur du Fonds Baillet-Latour, une fondation qui encourage les réussites sociales, culturelles, artistiques, techniques, sportives, éducationnelles et philanthropiques.

M. Telles est un représentant des principaux actionnaires (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1950, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Economie de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro et a suivi le Owners/Presidents Management Program de la Harvard Business School. Il était Chief Executive Officer de Brahma et Ambev et était membre du Conseil d'Administration d'Ambev. Il a exercé les fonctions de membre du Conseil d'Administration de H.J. Heinz Company et du Conseil des associés de Insuper. Il est co-fondateur et membre du Conseil de Fundação Estudar, une organisation sans but lucratif qui fournit des bourses d'études aux étudiants ayant des revenus modestes. Il est également ambassadeur de Endeavor, une organisation internationale sans but lucratif qui soutient les entrepreneurs dans les marchés émergents.

M. Van Damme est un représentant des principaux actionnaires (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1962, il est citoyen belge et est diplômé de la Solvay Business School à Bruxelles. M. Van Damme a rejoint l'industrie de la bière au début de sa carrière et a accompli plusieurs fonctions opérationnelles au sein d'Interbrew jusqu'en 1991, notamment Head of Corporate Planning and Strategy. Il a dirigé plusieurs sociétés de portefeuille de fonds privés (private venture) et est actuellement administrateur de Patri S.A. (Luxembourg), Restaurant Brands International (précédemment Burger King Worldwide Holdings) et Kraft Heinz Company. Il est également administrateur de l'organisation caritative sans but lucratif DKMS, le plus large centre de donneurs de moelle osseuse du monde.

2.2. Principes de fonctionnement

En 2018, le Conseil d'Anheuser-Busch InBev a tenu dix réunions ordinaires. Plusieurs réunions se sont tenues dans les Zones géographiques où la société déploie des activités. A 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 employés, 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 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 diversité et l'inclusion et la planification des successions au niveau de la direction, les nouveaux investissements et ceux en cours, les opérations sur le marché des capitaux, la croissance externe et les acquisitions, 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 du Conseil a été de 98 % en 2018.

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.

A la date de ce rapport, les comités sont composés comme suit :

| | Comité d'Audit | Comité de Nomination | Comité des Finances | Comité de Rémunération |
|----------------------------------|----------------|----------------------|---------------------|------------------------|
| Maria Asuncion Aramburuzabala | | | | |
| Martin J. Barrington | Membre | | | |
| Alexandre Behring | | Membre | | |
| Michele Burns | Présidence | | Membre | |
| Paul Cornet de Ways Ruart | | | | |
| Stéfan Descheemaeker | | | Membre | |
| Grégoire de Spoelberch | | Membre | | |
| William F. Gifford | | | Membre | |
| Olivier Goudet | Membre | Membre | | Membre |
| Paulo Lemann | | | Membre | |
| Alejandro Santo Domingo | | | | |
| Elio Leoni Sceti | Membre | | | Membre |
| Carlos Alberto da Veiga Sicupira | | | Membre | |
| Marcel Herrmann Telles | | Président | | Président |
| Alexandre Van Damme | | Membre | Président | |

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 est administrateur indépendant au sens de l'article 526ter du Code belge des sociétés. En outre, M. Goudet et Mme. Burns disposent tous deux d'une large expérience dans les domaines de la comptabilité et de l'audit. Il est fait référence à la section 2.1 pour une courte biographie et un aperçu de leurs qualifications et leur parcours.

Une majorité des membres votant du Comité d'Audit sont des administrateurs indépendants tel que ce terme est défini dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise et ils sont tous indépendants au sens de la règle 10A-3(b)(1)(ii) de la loi américaine *Securities Exchange* de 1934, telle que modifiée..

Le Comité d'Audit s'est réuni neuf fois en 2018. 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' 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 figuraient également les obligations dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley*, la vérification de l'indépendance et de la nomination du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions.

Comité des Finances

Le Comité des Finances s'est réuni quatre fois en 2018. 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, les dividendes et la politique de communication de la société. Les membres du Comité des Finances ont été présents à chacune de ses réunions, à l'exception de M. Descheemaeker qui a été absent à l'une des réunions.

Comité de Nomination

Le rôle principal du Comité de Nomination est d'orienter la succession au sein du Conseil. Le Comité identifie les personnes qualifiées pour devenir membre 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 2018. Les discussions ont porté sur la nomination d'administrateurs en vue de leur élection ou du renouvellement de leur mandat. 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 du management 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. Behring, qui a été absent à une réunion.

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. Elio Leoni Sceti), 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* ('EBM') et, d'autre part, en matière de rémunération individuelle des administrateurs, du CEO et des membres de l'EBM.

Le Comité de Rémunération s'est réuni six fois en 2018. 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 et du Conseil d'Administration, l'octroi de *Long Term Incentive* aux administrateurs, les nouveaux plans de rémunération et les autres plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions du Comité.

2.3. Evaluation du Conseil et de ses comités

Le Conseil effectue pour chaque exercice une évaluation de ses prestations, à l'initiative du Président.

Cette évaluation constitue un point séparé de l'ordre du jour faisant l'objet d'une réunion physique du Conseil. 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 ou celle-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, qu'ils concentrent leurs efforts pour garantir que les activités de la société soient menées en vue de servir les intérêts des actionnaires et qu'ils s'informent en permanence sur la société, sur les tendances commerciales et économiques pertinentes et sur les principes et pratiques de bonne gouvernance d'entreprise.

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

L'évaluation du Comité d'Audit est un point récurrent à l'ordre du jour du Comité et a lieu environ une fois par an. Cette évaluation est discutée à une réunion du Comité et comprend des analyses de ses plans, du caractère approprié du temps accordé à ses diverses zones de responsabilité, sa composition et tout domaine d'amélioration. Toute mesure majeure en résultant est communiquée au 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 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. En 2018, le CEO présida un Executive Board of Management (EBM), composé de responsables fonctionnels internationaux (ou « Chiefs ») et de présidents de Zone, parmi lesquels le Chief Executive Officer d'Ambev (Bernardo Pinto Paiva), qui rend compte au Conseil d'Administration de cette dernière.

Au 31 décembre 2018, notre Executive Board of Management était composé des membres suivants :

| Carlos Brito – CEO | | | |
|---|--|-----------------------------|-----------------------|
| Responsables Fonctionnels (Chiefs) | | Présidents de Zone | |
| David Almeida | Chief People Officer; et Chief Sales Officer | Jan Craps | Asie Pacifique Sud |
| John Blood | General Counsel & Company Secretary | Michel Doukeris | Amérique du Nord |
| Felipe Dutra | Chief Financial & Solutions Officer | Jean Jereissati | Asie Pacifique Nord |
| Pedro Earp | Chief Disruptive Growth Officer | | |
| David Kamenetzky | Chief Strategy & External Affairs Officer | Carlos Lisboa | Amérique Latine Sud |
| Peter Kraemer | Chief Supply Officer | Stuart MacFarlane | Europe |
| Tony Milikin | Chief Sustainability & Procurement Officer | Ricardo Tadeu | Afrique |
| Miguel Patricio | Chief Marketing Officer | Ricardo Moreira | Amérique Latine COPEC |
| | | Bernardo Pinto Paiva | Amérique Latine Nord |

(1) Claudio Braz Ferro était Chief Supply Integration Officer jusqu'au 31 janvier 2018.

(2) Mauricio Leyva était Président de la Zone Amérique Centrale jusqu'au 31 août 2018.

A partir du 1^{er} janvier 2019, l'EBM est devenu l'Executive Committee (« ExCom »). Les membres de l'ExCom sont le Chief Executive Officer (Carlos Brito), le Chief Financial et Solutions Officer (Felipe Dutra), le Chief Strategy et External Affairs Officer (David Kamenetzky) et le General Counsel et Company Secretary (John Blood).

L'ExCom rend compte au CEO et travaille avec le Conseil sur des sujets tels que la gouvernance d'entreprise, la gestion globale de notre société et la mise-en-œuvre de la stratégie d'entreprise telle que définie par notre Conseil d'Administration. L'ExCom effectuera les missions qui peuvent lui être attribuées de temps à autre par le CEO ou le Conseil.

4. Senior Leadership Team

La Senior Leadership Team (« SLT ») a été mise en place avec effet au 1^{er} janvier 2019. La SLT comprend les membres de l'ExCom, tous les autres Responsables fonctionnels et les Présidents de Zone, et rend compte au Chief Executive Officer.

La SLT a un rôle de conseil auprès du Conseil d'Administration et de l'ExCom, et mène l'agenda commercial et opérationnel, transposant la stratégie déterminée par le Conseil d'Administration. En outre, la SLT effectuera les missions qui peuvent lui être attribuées de temps à autre par le CEO, l'ExCom ou le Conseil.

Au 1^{er} janvier 2019, notre Senior Leadership Team était composée des membres suivants :

| Carlos Brito – CEO | | | |
|---|--|---------------------------|-----------------------|
| Membres de l'ExCom (autres que le CEO) | | Présidents de Zone | |
| John Blood | General Counsel & Company Secretary | Jan Craps | Asie Pacifique (APAC) |
| Felipe Dutra | Chief Financial & Solutions Officer | Michel Doukeris | Amérique du Nord |
| David Kamenetzky | Chief Strategy & External Affairs Officer | Carlos Lisboa | Amérique Centrale |
| Autres Responsables Fonctionnels | | Ricardo Moreira | Afrique |
| David Almeida | Chief People Officer | Bernardo Pinto | Amérique du Sud |
| Pedro Earp | Chief Marketing & ZX Ventures Officer | Jason Warner | Europe |
| Lucas Herscovici | Chief Non-Alcohol Beverages Officer | | |
| Peter Kraemer | Chief Supply Officer | | |
| Tony Milikin | Chief Sustainability & Procurement Officer | | |
| Pablo Panizza | Chief Owned-Retail Officer | | |
| Miguel Patricio | Chief Special Global Projects - Marketing | | |
| Ricardo Tadeu | Chief Sales Officer | | |

Carlos Brito est le CEO d'AB InBev. Né en 1960, il est citoyen brésilien et a reçu un diplôme d'Ingénieur Mécanique de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro ainsi qu'un MBA de la Stanford University Graduate School of Business. M. Brito a rejoint Ambev en 1989 où il a exercé des fonctions dans les domaines de la Finance, Opérations et Ventes, avant d'être nommé Chief Executive Officer en janvier 2004. Il a été nommé Président de la Zone Amérique du Nord au sein d'InBev en janvier 2005 et Chief Executive Officer en décembre 2005. Il est membre du conseil d'administration d'Ambev et de l'Advisory Board de Grupo Modelo. Il est également Advisory Council Member de la Stanford Graduate School of Business et exerce des fonctions au sein de l'Advisory Board de la Tsinghua University School of Economics and Management.

David Almeida est le Chief People Officer d'AB InBev. Né en 1976, M. Almeida est un citoyen américain et brésilien et a obtenu un bachelier en économie de la University of Pennsylvania. Plus récemment, il a exercé les fonctions de Chief Integration Officer et Chief Sales Officer par intérim, ayant précédemment exercé le poste de Vice President, US Sales et de Vice President, Finance pour l'organisation Amériq ue du Nord. Avant cela, il a servi en tant que Head of Mergers and Acquisitions d'InBev, fonction au sein de laquelle il a contribué au rapprochement avec Anheuser-Busch en 2008, et des activités d'intégration subséquentes aux Etats-Unis. Avant de rejoindre le groupe en 1998, il a travaillé chez Salomon Brothers à New York en tant qu'analyste financier dans la division Investment Banking.

John Blood est le General Counsel et Company Secretary d'AB InBev. Né en 1967, M. Blood est un citoyen américain et détient un bachelier du Amherst College ainsi qu'un diplôme de Droit de la University of Michigan Law School. M. Blood a rejoint AB InBev en 2009 en tant que Vice President Legal, Commercial and M&A, où il s'est concentré sur des activités de fusions et acquisitions internationales, de Compliance et de droit des sociétés. Plus récemment, M. Blood était Zone Vice President Legal & Corporate Affairs en Amérique du Nord où il a dirigé les affaires juridiques et commerciales pour les Etats-Unis et le Canada. Avant de rejoindre la société, M. Blood a dirigé les équipes commerciale et litige dans le secteur Nord-Américain de Diageo où il avait été conseiller principal pour ses divisions alcools forts, vins et bières aux Etats-Unis durant son mandat.

Jan Craps est le Président de la Zone Asie Pacifique d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1977, M. Craps est un citoyen belge et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Commercial de la KU Leuven, en Belgique. Il a également suivi après ses études des programmes centrés sur le Marketing et la Stratégie à l'INSEAD en France, et à la Kellogg School of Management et Wharton Business School aux Etats-Unis. M. Craps était consultant chez McKinsey & Company avant de rejoindre Interbrew en 2002. Il a acquis une large expérience internationale dans un certain nombre de postes de cadre dans les domaines du marketing, des ventes et de la logistique en France et en Belgique. En 2011, il s'est établi au Canada où il a été nommé Head of Sales pour le Canada, puis Président et CEO de Labatt Breweries of Canada en 2014. Jusqu'au 31 décembre 2018, il occupait la fonction de Président de la Zone Asie Pacifique Sud.

Michel Doukeris est le Président de la Zone Amérique du Nord d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2018. Né en 1973, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Chimique de la Federal University of Santa Catarina au Brésil ainsi qu'un master en Marketing de la Fundação Getulio Vargas, également au Brésil. Il a aussi suivi des programmes après ses études en Marketing et Marketing Strategy à la Kellogg School of Management et Wharton Business School aux Etats-Unis. M. Doukeris a rejoint Ambev en 1996 et a détenu des mandats dans le secteur des ventes avec des responsabilités importantes avant de devenir Vice President, Soft Drinks pour la Zone Amérique Latine Nord d'AB InBev en 2008. Il a été nommé Président, AB InBev Chine en janvier 2010 et Président de la Zone Asie Pacifique en janvier 2013. En janvier 2017, M. Doukeris est devenu Chief Sales Officer.

Felipe Dutra est le Chief Financial et Solutions Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2018. Né en 1965, M. Dutra est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Economie de Candido Mendes ainsi qu'un MBA en Contrôle Financier de l'Universidade de Sao Paulo. Il a rejoint Ambev en 1990 depuis Aracruz Celulose, un fabricant brésilien important de pâte à papier et de papier. Au sein d'Ambev, il a détenu plusieurs fonctions dans la Trésorerie et la Finance avant d'être nommé General Manager de l'une des filiales d'AB InBev. M. Dutra a été nommé Chief Financial Officer d'Ambev en 1999 et Chief Financial Officer en janvier 2005. En 2014, M. Dutra est devenu le Chief Financial and Technology Officer d'AB InBev. Il est également membre du conseil d'administration d'Ambev et du comité consultatif de Grupo Modelo et était précédemment membre du conseil d'administration de Grupo Modelo.

Pedro Earp est le Chief Marketing & ZX Ventures Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1977, il est citoyen brésilien et a obtenu un bachelier en Sciences en Economie Financière de la London School of Economics. M. Earp a rejoint Ambev en 2000 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Nord. En 2002, il est devenu responsable de l'équipe M&A de la Zone et en 2005 il s'est établi au siège d'InBev à Leuven, en Belgique, pour devenir Global Director, M&A. Plus tard, il a été nommé Vice President, Strategic Planning au Canada en 2006, Global Vice President, Insights and Innovation en 2007, Global Vice President, M&A en 2009 et Vice President, Marketing pour la Zone Amérique Latine Nord en 2013. Il a été nommé Chief Disruptive Growth Officer d'AB InBev en février 2015 et a occupé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018.

Lucas Herscovici est le Chief Non-Alcohol Beverages Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1977, il est citoyen argentin et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de l'Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Lucas a rejoint le groupe en 2002 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Sud et a construit sa carrière dans le secteur du marketing et des ventes. Après avoir travaillé en Argentine dans différentes fonctions commerciales, il est devenu responsable de l'innovation pour les marques mondiales et plus tard Global Marketing Director de Stella Artois en 2008. En 2011, il était en charge de l'ouverture du « Beer Garage », le bureau mondial d'innovation digitale (*Global digital innovation office*) d'AB InBev à Palo Alto, CA. En 2012, il a rejoint la Zone Amérique du Nord pour en devenir le VP Digital Marketing et en 2014 il a été nommé VP Consumer Connections pour les Etats-Unis. En 2017, il a été nommé Global Marketing VP of Insights, Innovation and Consumer Connections et a gardé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018.

David Kamenetzky est le Chief Strategy et External Affairs Officer d'AB InBev. Né en 1969, il est citoyen suisse et a obtenu un diplôme en Finance, Comptabilité et Controlling auprès de la University of St. Gallen, en Suisse, ainsi qu'un master en Science in Foreign Service de la Georgetown University, à Washington DC. Jusqu'en 2016, M. Kamenetzky a travaillé au sein de l'équipe de gestion de Mars, Incorporated. Il a quitté Mars après avoir exercé ses fonctions pendant dix ans et a créé avec succès son propre fonds de capital de croissance pour les entreprises innovantes dans le secteur alimentaire et de la boisson. Avant de rejoindre Mars, M. Kamenetzky a travaillé chez Goldman Sachs & Co. à Londres et à Francfort. Il a commencé sa carrière professionnelle en travaillant pour la communauté juive en Allemagne sur la commémoration des victimes de l'Holocauste, la restitution des biens volés et la promotion de l'engagement civique communautaire. En 2000, le Forum Economique Mondial a reconnu ses contributions dans ces domaines en le nommant comme Global Leader for Tomorrow.

Peter Kraemer est le Chief Supply Officer d'AB InBev. Né en 1965, il est citoyen américain. Issu de la cinquième génération d'une famille de brasseurs et natif de Saint Louis, M. Kraemer a obtenu un bachelier d'Ingénieur Chimique de la Purdue University ainsi qu'un master en Business Administration de la St. Louis University. Il a rejoint Anheuser-Busch il y a 30 ans et y a exercé diverses fonctions dans le secteur brassicole durant ces années, notamment Group Director of Brewing et Resident Brewmaster de la St. Louis brewery. En 2008, M. Kraemer est devenu Vice President, Supply pour la Zone Amérique du Nord d'AB InBev, dirigeant ainsi toutes les opérations brassicoles, les contrôles de qualité, les matières premières et responsabilités en innovation de produits. Il a été nommé Chief Supply Officer d'AB InBev en mars 2016.

Carlos Lisboa est Président de la Zone Amérique Centrale d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1969, M. Lisboa est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Catholic University of Pernambuco et a effectué une spécialisation en Marketing auprès de FESP, tous deux au Brésil. M. Lisboa a rejoint Ambev en 1993 et a construit sa carrière dans le secteur du

marketing et des ventes. Il était responsable de l'établissement de la marque Skol au Brésil en 2001 et est ensuite devenu Marketing Vice President de la Zone Amérique Latine Nord d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit au sein de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev pendant deux ans avant de devenir Business Unit President pour le Canada. En 2015, il a été nommé Marketing Vice President pour les Marques Mondiales d'AB InBev. Plus récemment, M. Lisboa a occupé la fonction de Président de la Zone Amérique Latine Sud jusqu'au 31 décembre 2018.

Tony Milikin est le Chief Sustainability & Procurement Officer d'AB InBev. M. Milikin a rejoint AB InBev en avril 2009 et est responsable de toutes les opérations de passation de marchés, de conservation, des opérations verticales et création de valeur au niveau mondial. Les opérations verticales d'AB InBev comprennent plus de 70 propriétés (*facilities*) et 10.000 employés et un partenaire stratégique de notre Supply Organization. La création de valeur d'AB InBev utilise les opportunités de l'économie circulaire pour créer de la valeur à partir de nos déchets. Né en 1961, il est citoyen américain et a obtenu un diplôme en Finances de la University of Florida, ainsi qu'un MBA en Marketing de la Texas Christian University à Fort Worth, au Texas. Tony a rejoint AB InBev en mai 2009 depuis MeadWestvaco, où il était Vice President, Supply Chain and Chief Purchasing Officer, basé à Richmond en Virginie. Avant de rejoindre MeadWestvaco, il a exercé plusieurs fonctions dans le secteur des achats, du transport et de l'approvisionnement avec des responsabilités croissantes au sein des laboratoires Monsanto et Alcon.

Ricardo Moreira est le Président de la Zone Afrique d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1971, il est citoyen portugais et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Mécanique de la Rio de Janeiro Federal University au Brésil, et a effectué une spécialisation en Management auprès de la University of Chicago, aux Etats-Unis. M. Moreira a rejoint Ambev en 1995 et a exercé plusieurs fonctions dans le domaine des ventes et de la finance, avant de devenir Regional Sales Director en 2001. Il a ensuite exercé les fonctions de Vice President Logistics & Procurement pour l'Amérique Latine Nord, Business Unit President pour l'Amérique Latine Hispanique (ALH) et Vice President Soft Drinks Amérique Latine Nord. En 2013, M. Moreira s'est établi à Mexico pour y diriger les secteurs Ventes, Marketing et Distribution d'AB InBev et diriger l'intégration commerciale de Grupo Modelo. Plus récemment, M. Moreira a occupé la fonction de Président de la Zone Amérique Latine COPEC jusqu'au 31 décembre 2018.

Pablo Panizza est le Chief Owned-Retail Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1975, il est un citoyen argentin et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de l'Universidad de Buenos Aires. Pablo dirige notre propre secteur existant de vente en détail, coordonnant des initiatives entre les marchés, partageant les meilleures pratiques et façonnant la stratégie de ce secteur. Il a rejoint notre société en 2000 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Sud et a passé près de deux décennies à construire une carrière dans le domaine commercial. Après avoir occupé des fonctions supérieures en Argentine et aux Global Headquarters, il a dirigé nos activités au Chili et au Paraguay. Plus récemment, il a exercé la fonction de Business Unit President pour l'Argentine et l'Uruguay.

Miguel Patricio est le Chief Special Global Projects d'AB InBev. Né en 1966, il est citoyen portugais et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Fundação Getulio Vargas à Sao Paulo. Avant de rejoindre Ambev en 1998, M. Patricio a exercé plusieurs fonctions de cadre en Amérique chez Philip Morris, The Coca-Cola Company et Johnson & Johnson. Chez Ambev, il était Vice President, Marketing avant d'être nommé Vice President, Marketing de la Zone Amérique du Nord d'InBev, basée à Toronto en janvier 2005. En janvier 2006, il a été promu Président de la Zone Amérique du Nord, et en janvier 2008 il s'est établi à Shanghai pour y assumer le rôle de Président de la Zone Asie Pacifique. Il est devenu Chief Marketing Officer d'AB InBev en juillet 2012 et a occupé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018.

Bernardo Pinto Paiva est le Président de la Zone Amérique du Sud d'AB InBev. Né en 1968, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme d'Ingénieur de la Universidade Federal do Rio de Janeiro ainsi qu'un Executive MBA de la Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro. M. Pinto Paiva a rejoint Ambev en 1991 en tant que stagiaire en gestion et durant sa carrière chez AB InBev, il a exercé des positions dirigeantes dans le domaine des Ventes, de la Fourniture, de la Distribution et de la Finance. Il a été nommé Président de la Zone Amérique du Nord en janvier 2008 et Président de la Zone Amérique Latine Sud en janvier 2009 avant de devenir Chief Sales Officer en janvier 2012. À partir du 1^{er} janvier 2015, il est devenu Président de la Zone Amérique Latine Nord et CEO d'Ambev.

Ricardo Tadeu est le Chief Sales Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1976, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme de Droit de la Universidade Candido Mendes au Brésil ainsi qu'un master en Droit de la Harvard Law School à Cambridge, Massachusetts. Il a également obtenu la certification Six Sigma Black Belt. Il a rejoint Ambev en 1995 et y a exercé plusieurs fonctions dans le domaine commercial. Il a été nommé Business Unit President pour les opérations en Amérique Latine Hispanique en 2005, et a exercé les fonctions de Business Unit President au Brésil de 2008 à 2012. Il a exercé le poste de Président de Zone pour le Mexique de 2013 jusqu'à sa nomination en tant que Président de la Zone Afrique à la réalisation du Rapprochement en 2016. M. Tadeu a occupé la fonction de Président de la Zone Afrique jusqu'au 31 décembre 2018.

Jason Warner est le Président de la Zone Europe d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1973, il a la double nationalité britannique et américaine et a obtenu un diplôme BSc Eng Hons d'études de commerce industriel de la DeMontfort University au Royaume-Uni. Avant d'occuper sa fonction actuelle, il était Business Unit President pour l'Europe du Nord entre 2015 et 2018. Il a rejoint AB InBev en juillet 2009 en tant que Global VP Budweiser, basé à New York, avant de changer vers une double fonction de Global VP Budweiser et Marketing VP. Il a également occupé des fonctions de Global VP pour Corona ainsi que d'Innovation et Rénovation (*Innovation and Renovation*). Avant de rejoindre AB InBev, il a occupé diverses fonctions à The Coca-Cola Company et chez Nestlé.

5. Contrôle Interne et Systèmes de Gestion des Risques

Le Conseil d'Administration et l'EBM étaient responsables de l'établissement et du maintien d'un contrôle interne adéquat et de systèmes de gestion des risques pendant la période considérée. 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 de 2013 et son système de gestion de risques sur l'*Enterprise Risk Management Framework* du COSO de 2004.

Reporting financier

L'EBM était responsable de l'établissement et du maintien de contrôles internes adéquats de l'information financière pendant la période considérée. 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* ('IFRS'). Les contrôles internes de l'information financière incluent 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 IFRS ;
- fournissent une assurance raisonnable que les recettes et dépenses 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.

Les cadres supérieurs ont évalué l'efficacité du contrôle interne par la société de l'information financière au 31 décembre 2018. 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 COSO en mai 2013. L'estimation faite comprend une évaluation de la procédure de contrôle interne par la société de l'information financière et un examen de son efficacité opérationnelle. Au terme de l'évaluation, il a été conclu que, pour la période arrêtée au 31 décembre 2018, 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 en temps utile à la direction et un suivi périodique est effectué afin de s'assurer que des mesures correctrices ont été prises.

A partir du 1^{er} janvier 2018, la fonction d'audit interne a été rebaptisée Gestion des Risques.

Conformité

AB InBev dispose d'un *Compliance Program* favorisant une culture de l'éthique, de l'intégrité et de comportement légal. Ce programme comprend un *Code of Business Conduct* et l'*Anti-Corruption Policy*, qui sont disponibles sur le site Internet et sur l'intranet de la société. En outre, le *Compliance Program* assure le respect des lois et réglementations applicables et l'accomplissement par la direction d'une certification périodique de conformité au *Code of Business Conduct*.

Un ensemble de contrôles internes et un outil d'analyse de données ont été mis en œuvre et sont évalués périodiquement par les *Global* et *Local Compliance Committees* et le Comité d'Audit.

Le *Global Compliance Committee*, présidé par le *General Counsel*, 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*. Sur base trimestrielle, le *Global Compliance Committee* examine le fonctionnement du *Compliance Program* et assure le suivi des rapports présentés par le biais de la plateforme d'alerte interne de la société (*Compliance Helpline*). Outre le *Global Compliance Committee*, chaque Zone dispose d'un *Local Compliance Committee* s'occupant des problèmes de conformité au niveau local.

Le Comité d'Audit examine le fonctionnement du *Compliance Program* et les résultats de toute analyse ou communication soumise via la *Compliance Helpline*. Régulièrement, le Comité d'Audit examine 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.

6. Structure de l'Actionnariat

6.1. Structure de l'actionnariat

Le tableau suivant fait état de la structure de l'actionnariat d'Anheuser-Busch InBev au 31 décembre 2018 sur la base (i) des déclarations de transparence effectuées par les actionnaires qui doivent dévoiler leurs participations conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées et aux Statuts de la société, (ii) des déclarations effectuées par ces actionnaires à la société de façon spontanée avant le 15 décembre 2018 afin de mettre à jour l'information mentionnée ci-dessus et (iii) les informations reprises dans les dépôts publics auprès de la *US Securities and Exchange Commission*.

| Actionnaires Importants | Nombre d'Actions | Pourcentage des droits de vote ⁽¹⁾ |
|--|------------------|---|
| Titulaires d'Actions Ordinaires | | |
| Stichting Anheuser-Busch InBev , une stichting de droit néerlandais (l'« Actionnaire de Référence ») | 663.074.832 | 33,89% |
| EPS Participations Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à EPS, sa société mère | 130.257.459 | 6,66% |
| EPS SA , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec BRC | 99.999 | 0,01% |
| BRC Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec EPS | 39.962.901 | 2,04% |
| Rayvax Société d'Investissements SA , une société de droit belge | 484.794 | 0,02% |
| Sébastien Holding SA , une société de droit belge, liée à Rayvax, dont elle est une filiale | 10 | 0,00% |
| Fonds Verhelst SPRL , une société à finalité sociale de droit belge | 0 | 0,00% |
| Fonds Voorzitter Verhelst SPRL , une société à finalité sociale de droit belge, liée à Fonds Verhelst SPRL à finalité sociale, qui la contrôle | 6.997.665 | 0,36% |
| Stichting Fonds InBev – Baillet Latour , Stichting de droit néerlandais | 0 | 0,00% |
| Fonds– Baillet Latour SPRL , une société à finalité sociale de droit belge affiliée à Stichting Fonds InBev – Baillet Latour de droit néerlandais, qui la contrôle | 5.485.415 | 0,28% |
| MHT Benefit Holding Company Ltd. , une société de droit bahaméen, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques | 3.972.703 | 0,20% |
| LTS Trading Company LLC , une société de droit de l'état du Delaware, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles, Jorge Paulo Lemann et Carlos Alberto Sicupira au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques | 4.468 | 0,00% |
| Olia 2 AG , une société de droit du Liechtenstein, agissant de concert avec Jorge Paulo Lemann au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques | 259.000 | 0,01% |
| Détenteurs d'Actions Restreintes | | |
| Altria Group Inc. ⁽²⁾ | 185.115.417 | 9,46% |
| Bevco Lux Sàrl ⁽³⁾ | 96.862.718 | 4,95% |

Les treize premières entités indiquées dans le tableau agissent de concert (étant entendu que (i) les dix premières entités agissent de concert au sens de l'article 3, §1, 13° de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, transposant en droit belge la Directive 2004/109/CE, et (ii) les onzième, douzième et treizième entités agissent de concert avec les dix premières entités au sens de l'article 3, §2 de la loi belge du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques) et détiennent, sur la base des déclarations les plus récentes reçues par AB InBev et par la FSMA conformément à l'article 6 de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées, au total 850.599.246 Actions Ordinaires, représentant 43,47% des droits de vote attachés aux actions existantes au 31 décembre 2018, moins les actions propres.

6.2. Accords entre actionnaires

La Stichting Anheuser-Busch InBev (l'« Actionnaire de Référence ») a conclu des conventions d'actionnaires avec (a) BRC, EPS, EPS Participations, Rayvax, Société d'Investissements SA (Rayvax), (b) Fonds Baillet Latour SPRL à finalité sociale et Fonds Voorzitter Verhelst SPRL à finalité sociale, et (c) les plus importants détenteurs d'actions restreintes de la Société (les Actionnaires Restreints).

(1) Les pourcentages de participation sont calculés sur le nombre total d'actions en circulation, moins les actions détenues en propre (1.956.739.500). Au 31 décembre 2018, il y avait 2.019.241.973 actions en circulation, dont 62.502.473 actions ordinaires détenues en propre par AB InBev et certaines de ses filiales.

(2) En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Altria Group Inc. a annoncé dans son rapport de participation bénéficiaire du 11 octobre 2016, en vertu de l'Annexe 13D (Schedule 13D), que suite à la réalisation du rapprochement d'entreprises avec SAB, elle a acquis 11.941.937 Actions Ordinaires de la Société. Enfin, Altria a encore augmenté sa détention d'Actions Ordinaires dans la Société de 12.341.937, tel que communiqué dans l'Annexe 13 D (Schedule 13D) du rapport de participation bénéficiaire du 1^{er} novembre 2016, déposé par la Stichting, entraînant une participation totale de 10,09% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2018.

(3) En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Bevco Lux Sàrl a annoncé dans une notification effectuée le 16 janvier 2017 en vertu de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, qu'elle a acquis 4.215.794 Actions Ordinaires de la Société. Bevco Lux Sàrl nous a informé avoir augmenté sa participation d'Actions Ordinaires dans la société pour un total de 6.000.000 Actions Ordinaires, augmentant ainsi sa participation totale à 5,26% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2018.

a. Convention conclue avec l'Actionnaire de Référence

Dans le cadre du rapprochement entre Interbrew et Ambev en 2004, BRC, EPS, Rayvax et l'Actionnaire de Référence ont conclu une convention d'actionnaires le 2 mars 2004 qui prévoyait le maintien de la participation de BRC et EPS dans le capital de l'ancienne Anheuser-Busch InBev au travers de l'Actionnaire de Référence (sauf pour environ 130 millions d'actions détenues directement ou indirectement par EPS et environ 37 millions d'actions détenues directement par BRC). La convention d'actionnaires a été modifiée le 9 septembre 2009. Le 18 décembre 2013, EPS a apporté à EPS Participations ses certificats dans l'Actionnaire de Référence et les actions dans l'ancienne Anheuser-Busch InBev, sauf pour 100.000 actions. Immédiatement après, EPS Participations a rejoint le concert constitué par BRC, EPS, Rayvax et l'Actionnaire de Référence et a adhéré à la convention d'actionnaires. Le 18 décembre 2014, l'Actionnaire de Référence, EPS, EPS Participations, BRC et Rayvax ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires qui remplace le pacte précédent de 2009. Le 11 avril 2016, les parties ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires modifié (la « Convention d'Actionnaires 2016 »).

La Convention d'Actionnaires 2016 aborde, entre autres, certaines questions relatives à l'administration et à la gestion d'AB InBev et de l'Actionnaire de Référence, ainsi qu'à (i) la cession des certificats de l'Actionnaire de Référence et (ii) aux procédures de décertification et re-certification des actions de la société (les « Actions ») et les circonstances dans lesquelles les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence peuvent être dé-certifiées et/ou gagées à la demande de BRC, EPS et EPS Participations.

La Convention d'Actionnaires 2016 prévoit des restrictions à la capacité de BRC et d'EPS/EPS Participations de transférer leurs certificats de l'Actionnaire de Référence.

Conformément aux dispositions de la Convention d'Actionnaires 2016, BRC et EPS/EPS Participations exercent, conjointement et à parts égales, un contrôle sur l'Actionnaire de Référence et sur les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence. L'Actionnaire de Référence est administré par un conseil d'administration composé de huit membres, et BRC et EPS/EPS Participations ont chacune le droit d'y désigner quatre membres. Sous réserve de certaines exceptions, au moins sept des huit administrateurs de l'Actionnaire de Référence devront être présents ou représentés afin de constituer un quorum au conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence, et toute mesure que le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence devra prendre, requerra, sous réserve de certaines conditions de majorité qualifiée, l'approbation de la majorité des administrateurs présents ou représentés, en ce compris au moins deux administrateurs nommés par BRC et deux administrateurs nommés par EPS/EPS Participations. Sous réserve de certaines exceptions, toutes décisions de l'Actionnaire de Référence relatives aux Actions que ce dernier détient, en ce compris les décisions relatives aux modalités d'utilisation du droit de vote attaché à ces Actions lors des assemblées générales d'AB InBev (« Assemblées Générales »), seront prises par le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 requiert que le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence se réunisse avant chaque Assemblée Générale afin de déterminer les modalités d'utilisation du droit de vote attaché aux Actions détenues par l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 requiert également qu'EPS, EPS Participations, BRC et Rayvax, ainsi que tout autre détenteur de certificats émis par l'Actionnaire de Référence, votent leurs Actions de la même manière que les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence. Les parties conviennent de réaliser toute cession libre de leurs Actions de façon ordonnée afin de ne pas perturber le marché des Actions, et en conformité avec les conditions établies par la société afin d'assurer une telle vente ordonnée. En outre, EPS, EPS Participations 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 2016.

Conformément aux dispositions de la Convention d'Actionnaires 2016, le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence proposera à l'Assemblée des Actionnaires neuf candidats au poste d'administrateurs, parmi lesquels BRC et EPS/EPS Participations ont chacune le droit de nommer quatre candidats, et un candidat sera nommé par le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 reste en vigueur pour une période initiale qui court jusqu'au 27 août 2034. Elle sera automatiquement renouvelée pour des périodes successives de dix ans, à moins que, au plus tard deux ans avant la date d'expiration de la période initiale ou de toute période ultérieure de dix ans, une partie à la Convention d'Actionnaires 2016 notifie à l'autre son intention de mettre fin à la Convention d'Actionnaires 2016.

b. Convention de vote entre l'Actionnaire de Référence et les fondations

De plus, l'Actionnaire de Référence a conclu une convention de vote avec le Fonds Baillet Latour SPRL à finalité sociale et le Fonds Voorzitter Verhelst SPRL à finalité sociale. Cette convention prévoit des concertations entre les trois entités avant toute Assemblée Générale afin de décider des modalités d'utilisation des droits de vote attachés à leurs Actions. Un consensus est requis pour tous les points soumis à l'approbation de toute Assemblée Générale. Si les parties ne parviennent pas à un consensus, le Fonds Baillet Latour SPRL à finalité sociale et le Fonds Voorzitter Verhelst SPRL à finalité sociale exerceront les droits de vote attachés à leurs Actions de la même manière que l'Actionnaire de Référence. La convention de vote est valable jusqu'au 1^{er} novembre 2034.

c. Convention de vote entre l'Actionnaire de Référence et les Actionnaires Restreints

Le 8 octobre 2016, l'Actionnaire de Référence et chaque détenteur d'actions restreintes (ces détenteurs étant les Actionnaires Restreints) détenant plus d'1% du capital social de la société, c'est-à-dire Altria Group Inc. et Bevco LTD, ont conclu une convention de vote, à laquelle la société est également partie, prévoyant notamment que :

- l'Actionnaire de Référence doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ;
- chaque Actionnaire Restreint doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ; et
- chaque Actionnaire Restreint ne peut exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de voter en faveur de toute résolution qui serait proposée afin de modifier les droits attachés aux Actions Restreintes, à moins qu'une telle résolution ait été approuvée par une majorité qualifiée des détenteurs d'au moins 75% des Actions avec Droit de Vote des Actionnaires Restreints (telles que définies dans les Statuts).

7. Eléments 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 :

7.1. La structure de l'actionnariat et les autorisations accordées au Conseil

Le capital social de la société est divisé en deux catégories d'actions : toutes les actions sont des actions ordinaires (les « Actions Ordinaires »), sauf les 325.999.817 actions restreintes (les « Actions Restreintes »). Les Actions Ordinaires et les Actions Restreintes ont les mêmes droits sauf dans les cas prévus par les Statuts. Les Actions Restreintes seront toujours sous forme nominative et ne seront pas cotées ni admises à la négociation sur un marché quelconque.

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. A l'assemblée annuelle des actionnaires du 26 avril 2017, les actionnaires ont autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le capital social d'AB InBev à un montant ne devant pas excéder 3% du nombre total d'actions émises et en circulation au 26 avril 2017 (c'est-à-dire 2.019.241.973). Cette autorisation a été accordée pour cinq ans. Elle peut être utilisée à différentes fins, notamment lorsque la gestion saine des affaires de la société ou le besoin de réagir à des opportunités d'affaires appropriées appelle une restructuration, une acquisition (privée ou publique) de titres ou d'actifs dans une ou plusieurs sociétés ou, de façon générale, toute autre augmentation appropriée du capital de la Société.

Le Conseil d'Administration d'AB InBev a été autorisé par l'assemblée générale des actionnaires à acquérir, en bourse ou hors bourse, des actions d'AB InBev à concurrence d'un maximum de 20% des actions émises pour un prix unitaire qui ne peut être inférieur à 1 euro ni plus de 20% 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 septembre 2016.

7.2. Droits de vote et cessibilité des actions et accords entre actionnaires

Droits de vote, quorum et conditions de majorité

Chaque action donne droit à son titulaire à un droit de vote.

De façon générale, il n'y a pas de conditions de quorum pour une assemblée générale et les décisions seront prises par un simple vote à la majorité des actions présentes ou représentées. Cependant, certaines questions requerront une majorité renforcée et/ou un quorum. Celles-ci comprennent :

- i. toute modification des Statuts (à l'exception des modifications relatives à l'objet social ou à un changement de forme juridique de la société), comprenant entre autre, des réductions ou des augmentations du capital social de la société (à l'exception des augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration en vertu du capital autorisé) ou toute résolution relative à une fusion ou scission de la société requiert la présence en personne ou par procuration des actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit, et l'approbation d'une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée ;
- ii. toute modification de l'objet social ou de la forme de la société, ou toute autorisation de rachat d'actions de la société requiert un quorum d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 80% des votes exprimés lors de l'assemblée ;
- iii. les décisions relatives à la modification des droits attachés à une catégorie particulière d'actions requerront la présence en personne ou par procuration d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit dans chaque catégorie d'actions et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée pour chaque catégorie d'actions, (dans chacun des cas (i), (ii) et (iii), si le quorum n'est pas respecté, une seconde assemblée devra être convoquée. A la seconde assemblée, la condition de quorum ne s'applique pas. Cependant, la condition de majorité qualifiée de 75% ou 80%, selon le cas, est toujours d'application) ; et
- iv. toute acquisition ou acte de disposition d'actifs corporels par la société pour un montant supérieur à la valeur d'un tiers du total des actifs consolidés de la Société tels que mentionnés dans ses derniers comptes annuels consolidés audités doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée (mais il n'y a pas de condition de quorum minimum).

De surcroît, en cas (i) d'apport en nature à la Société d'actifs qui sont la propriété de toute personne physique ou personne morale qui est tenue de procéder à une déclaration de transparence conformément au droit belge applicable ou une filiale (au sens de l'article 6 du Code des sociétés) de l'une de ces personnes physique ou morale ou (ii) de fusion de la Société avec une telle personne physique ou morale ou une filiale d'une telle personne physique ou morale, cette personne physique ou morale et ses filiales ne seront pas en droit de prendre part au vote sur la proposition de décision soumise à l'assemblée générale en vue de l'approbation d'un tel apport en nature ou d'une telle fusion.

Cessibilité des actions

Les Actions ordinaires peuvent être librement transférées.

Pour ce qui concerne les Actions Restreintes, aucun Actionnaire Restreint ne peut transférer, vendre, apporter, offrir, accorder une option sur, disposer autrement de, gager, grever, céder, transférer à titre de garantie, accorder un privilège ou une sûreté sur, conclure une convention de certification ou de dépôt ou toute forme d'accord de couverture de risque concernant l'une ou l'autre de ses Actions Restreintes ou tout intérêt qui s'y attache ou tout droit y afférent, que ce soit directement ou indirectement, ou conclure tout contrat ou tout autre accord permettant de faire ce qui précède, pendant une période de cinq ans à partir du 10 octobre 2016, sauf dans les cas spécialement énumérés dans les statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées et des Successeurs ou concernant les Gages. Les termes « Personnes Liées », « Successeurs » et « Gages » sont définis dans les statuts.

Conversion

Conversion volontaire

Tout Actionnaire Restreint aura le droit de convertir tout ou partie des Actions Restreintes qu'il détient en Actions Ordinaires à son choix (i) à tout moment après le 10 octobre 2021, et (ii) dans d'autres cas limités, et notamment immédiatement avant, mais dans ce cas dans le seul but de faciliter, ou à tout moment après la conclusion d'un accord ou d'un arrangement pour effectuer tout transfert autorisé, conformément à l'article 7.3.b (ii) des statuts.

Conversion automatique

Les Actions Restreintes seront automatiquement converties en Actions Ordinaires dans les cas prévus à l'article 7.6 des statuts, c'est-à-dire :

- i. suite à un transfert, vente, apport ou autre acte de disposition, à l'exception des cas mentionnés à l'article 7.6 (a) des statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées, des Successeurs ou relatives à des Gages ;
- ii. immédiatement avant la clôture d'une offre publique d'acquisition couronnée de succès portant sur toutes les actions de la Société ou la réalisation d'une fusion de Anheuser-Busch InBev en tant que société absorbante ou société absorbée, dans des circonstances où les actionnaires contrôlant directement ou indirectement ou exerçant directement ou indirectement un contrôle conjoint sur AB InBev immédiatement avant une telle offre publique d'acquisition ou fusion ne contrôleront plus directement ou indirectement ou n'exerceront plus de contrôle conjoint sur AB InBev ou l'entité subsistante après ladite offre publique d'acquisition ou fusion ; ou
- iii. suite à l'annonce d'une offre de reprise sur les actions existantes de la société, conformément à l'article 513 du Code des sociétés.

Accords entre actionnaires

Veuillez vous référer à la section 6 ci-dessus.

7.3. Accords importants ou titres d'Anheuser-Busch InBev qui peuvent subir l'impact d'un changement de contrôle de la société

1. *Senior Facilities Agreement* d'un montant de 9.000.000.000 de US Dollars (initialement 13.000.000.000 US Dollars).

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV (la « Société ») a approuvé le 27 avril 2010 (i) la clause 17 (*Mandatory Prepayment*) du *Senior Facilities Agreement* d'un montant de 13 milliards de US Dollars du 26 février 2010, qui a été conclu par, entre autres, 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* 2010), et (ii) toute autre disposition du *Senior Facilities Agreement* 2010 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* 2010) exercé sur elle. En vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « toute personne ou 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 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* 2010 confère en substance à tout prêteur (*lender*) en vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, 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 2010 (et de certains documents qui y sont relatifs).

Le Senior Facilities Agreement 2010 a été modifié le 25 juillet 2011 et étendu au 20 août 2013. Il a été modifié et confirmé le 28 août 2015 (le Senior Facilities Agreement 2010, tel que modifié et confirmé, l'«Amended and Restated Senior Facilities Agreement 2010») de manière à augmenter le total des engagements de 8 milliards à 9 milliards de US Dollars et à prolonger sa durée de 5 ans à compter de la date de sa modification avec la possibilité pour la Société de prolonger sa durée de deux années supplémentaires.

Suite à la modification du Senior Facilities Agreement 2010, l'assemblée générale des actionnaires de l'ancienne Anheuser-Busch InBev du 27 avril 2016 a approuvé, conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, (i) la clause 17 (*remboursement anticipé obligatoire*) de l'Amended and Restated Senior Facilities Agreement 2010 et (ii) toute autre disposition de l'Amended and Restated Senior Facilities Agreement 2010 conférant à des tiers des droits qui pourraient affecter le patrimoine de la Société ou pourraient donner naissance à une dette ou 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* » exercé sur elle. Les définitions des termes « *Changement de Contrôle* », « *action de concert* » et « *Contrôle* » sont restés inchangés dans la version complétée et amendée du Senior Facilities Agreement 2010.

La version complétée et amendée du Senior Facilities Agreement 2010 a été transférée à la société suite à la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « *Newbelco* ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

Le 3 octobre 2017, la date d'échéance de la version complétée et amendée du Senior Facilities Agreement 2010 a été étendue au mois d'août 2022.

Au 31 décembre 2018, la société n'avait pas fait le moindre prélèvement en vertu de l'Amended and Restated Senior Facilities Agreement 2010.

2. Programme EMTN

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 24 avril 2013 (i) la clause 7.5 (*Redemption at the Option of the Noteholders*) (*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 16 mai 2012 d'Anheuser-Busch InBev SA/NV et de *Brandbrew SA* (les « *Emetteurs* ») 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 concerné 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 (remboursées le 30 janvier 2013), Obligations à 8,625 % à hauteur de 600 millions d'euros remboursables en 2017 (remboursées le 9 décembre 2016), et Obligations à 9,75 % à hauteur de 550 millions de GBP remboursables en 2024, chacune émises par la société en janvier 2009 ;
- Obligations à 6,57 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2014, émises par la société en février 2009 (remboursées le 27 février 2014);
- Obligations FRN à hauteur de 50 millions d'euros portant intérêt à taux variable Euribor 3 mois plus 3,90 %, émises par la société en avril 2009 (remboursées le 9 avril 2014);
- Obligations à 4,50 % à hauteur de 600 millions de CHF remboursables en 2014 (remboursées le 11 juin 2014), émises par *Brandbrew SA* en juin 2009 (et garanties par la société) ;
- Obligations à 5,75 % à hauteur de 250 millions d'euros remboursables en 2015 (remboursées le 22 juin 2015), et Obligations à 6,50 % à hauteur de 750 millions de GBP remboursables en 2017 (remboursées en juin 2017), chacune émise par la société en juin 2009 ; et
- Obligations à 4 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2018 (remboursées en avril 2018), émises par la société en avril 2010.

Les séries d'Obligations indiquées dans le paragraphe ci-dessus ont été émises en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* initial de 10 milliards d'euros du 16 janvier 2009 ou en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* mis-à-jour de 15 milliards d'euros du 24 février 2010 (en fonction). Les dispositions de changement de contrôle contenues dans les Conditions

définitives de ces séries d'Obligations ont été approuvées par les assemblées générales de l'ancienne Anheuser-Busch InBev qui se sont tenues les 28 avril 2009 et 27 avril 2010.

Il n'y a aucune clause de changement de contrôle contenue dans les Conditions définitives de l'ensemble des séries d'Obligations émises en vertu du Programme EMTN par la société et/ou Brandbrew SA après avril 2010.

Suite à la mise à jour du Programme EMTN le 22 août 2013, les Conditions définitives du Programme EMTN Mis-à-Jour ne prévoient plus d'Option de vente en cas de changement de contrôle (*Change of Control Put*).

En mai 2016, l'ancienne Anheuser-Busch InBev a invité les détenteurs d'obligations de certaines séries d'Obligations émises en vertu du Programme EMTN avant 2016 (les « Obligations ») à considérer certaines modifications aux conditions générales applicables à ces Obligations (la « Demande de Participation »). La Demande de Participation a été entreprise afin d'éviter que le regroupement avec SAB soit interprété comme une cessation d'activités (ou une menace de cesser les activités), liquidation ou dissolution de l'ancienne Anheuser-Busch InBev.

Le 1^{er} juin 2016, des assemblées générales des détenteurs d'obligations de chaque série d'Obligations ont été tenues au cours desquelles les détenteurs d'Obligations ont voté en faveur de la Demande de Participation pour chacune des séries d'Obligations concernées. Les conditions finales complétées et amendées pour chaque série d'Obligations reflétant les conditions générales modifiées, ont été signées par l'ancienne Anheuser-Busch InBev et par les garants subsidiaires qui y sont nommés le 1^{er} juin 2016.

Le Programme EMTN a été transféré à la société suite à la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

3. Obligations émises en US Dollar

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne 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 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010) et d'obligations à taux variable à hauteur de 500 millions de US Dollars remboursables en 2013 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 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 (remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 6 juin 2018) et d'obligations à taux variable émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (remboursées le 26 mars 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 (remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75% émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (remboursées le 19 mars 2018), 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 (remboursées le 15 novembre 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 de l'ancienne Anheuser-Busch InBev 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 concerné 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 de l'ancienne 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 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75 % émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) et d'obligations à 8,20 % émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) 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 de l'ancienne 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 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 15 novembre 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 de l'ancienne Anheuser-Busch InBev 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 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 octobre 2012), d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 janvier 2015), d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 23 avril 2018) 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 de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.
- 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 (remboursées le 15 octobre 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 Etats-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 de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.

Les Obligations émises en US Dollars ont été transférées à la société suite à la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

4. Obligations émises conformément au document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev.

Par souci d'exhaustivité, il est précisé qu'aucune clause de Changement de Contrôle n'est applicable aux Obligations existantes émises conformément au document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable du paiement du principal et des intérêts par Anheuser-Busch InBev SA/NV).

8. Rapport de rémunération

Le présent rapport a été approuvé par le Comité de Rémunération lors de sa réunion du 20 février 2019.

8.1. Rémunération des administrateurs

8.1.1. 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 applicables 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 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, à l'*Executive Board of Management* (jusqu'au 1^{er} janvier 2019) et à l'ExCom et la SLT (depuis le 1^{er} janvier 2019), ainsi que pour leurs rémunérations individuelles. Le Comité s'assure que le CEO et les membres de l'ExCom et de la SLT 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 est 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.

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.

8.1.2. Politique de rémunération appliquée en 2018

a. Rémunération en espèces

La rémunération est liée au temps dédié au Conseil et à ses différents comités. L'indemnité de base s'élevait à 75.000 euros en 2018. A cette indemnité s'ajoute un montant de 1.500 euros pour chaque participation supplémentaire à une réunion physique d'un comité et pour chaque réunion physique du Conseil après dix réunions. Pour 2018, l'indemnité du Président correspondait à 2,5 fois l'indemnité des autres administrateurs. Concrètement, cela signifie que l'indemnité annuelle fixe du Président équivalait à 187.500 euros en 2018. Concernant le Président du Comité d'Audit, son indemnité annuelle correspond à un montant supérieur de 70% à l'indemnité annuelle fixe des autres administrateurs. Concrètement, cela signifie que l'indemnité annuelle fixe du Président du Comité d'Audit est égale à 127.500 euros.

A la demande du Comité de Rémunération, une société de consultance indépendante a conduit une analyse comparative relative à la rémunération des administrateurs couvrant 24 entreprises internationales similaires. Suite à cette étude, il est envisagé de soumettre une proposition à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 24 avril 2019 afin d'augmenter l'indemnité du Président à 255.000 euros.

En outre, une simplification de la structure de la partie en espèces de la rémunération des membres du Conseil est envisagée, par laquelle les indemnités de présence aux réunions des Comités seraient remplacées par une avance attribuée aux membres des comités du Conseil.

b. Rémunération sur base d'actions

Avant 2014, les membres du Conseil de l'ancienne Anheuser-Busch InBev (c'est-à-dire le prédécesseur de la société avant la réalisation du rapprochement d'entreprises avec SAB) recevaient un nombre limité et prédéfini de droits de souscription dans le cadre du programme d'intéressement à long terme développé par la société en 1999 (« Plan de Warrant LTI »). Le nombre de droits de souscription accordés annuellement s'élevait à 15.000 depuis 2009. Chaque warrant LTI donnait à son titulaire le droit de souscrire à une action nouvellement émise. Les actions souscrites lors de l'exercice des warrants LTI étaient des actions ordinaires de l'ancienne AB InBev. Les titulaires de ces actions avaient les mêmes droits que tout autre actionnaire. Le prix d'exercice des warrants LTI était 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) avaient une durée de 5 ans. Les warrants LTI s'acquerraient 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.

Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de l'ancienne AB InBev du 30 avril 2014, tous les warrants LTI existants ont été convertis en stock options LTI, c'est-à-dire en droits permettant d'acheter des actions existantes plutôt que le droit de souscrire à des actions nouvellement émises. Toutes les autres conditions générales des warrants LTI demeurent inchangées.

L'assemblée générale des actionnaires de l'ancienne AB InBev du 30 avril 2014 a également décidé de remplacer le Plan de Warrant LTI par un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options pour les administrateurs et a confirmé que tous les LTI accordés aux administrateurs le seraient sous la forme de stock options sur des actions existantes avec les caractéristiques suivantes:

- un prix d'exercice égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi sera fixé ;
- une durée de vie de maximum 10 ans et une période d'exercice qui commence après 5 ans ; et
- les stock options LTI seront acquises en bloc après 5 ans. Les options non-acquises seront sujettes à des dispositions de déchéance dans l'hypothèse où le mandat des administrateurs n'était pas renouvelé à l'issue de leur mandat ou si leur mandat était révoqué avant le terme, dans les deux cas en raison d'une faute des administrateurs.

Conformément à cette décision, l'assemblée générale des actionnaires d'AB InBev du 25 avril 2018 a accordé à chaque membre du Conseil d'administration 15.000 stock options LTI. Le Président a reçu 37.500 stock options LTI et le Président du Comité d'Audit a reçu 25.500 stock options LTI. Les stock options LTI ont un prix d'exercice de 84,47 euros par action, ce qui équivaut au prix de clôture des actions Anheuser-Busch InBev le jour précédant le jour de l'octroi, à savoir le 24 avril 2018. Les stock options LTI ont une durée de vie de 10 ans et seront acquises en bloc après 5 ans, à savoir le 25 avril 2023.

A la suite de la réalisation de la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB, tous les droits et obligations attachés aux stock options d'intéressement à long terme existantes de l'ancienne AB InBev, ont été automatiquement transférés à la nouvelle AB InBev (la société absorbante), chaque stock option existant donnant droit à une action de la nouvelle AB InBev (la société absorbante) au lieu d'une action de l'ancienne AB InBev (la société absorbée).

Le programme d'intéressement à long terme 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 pense que la réussite, en termes de stratégie et de développement durable de la société pendant plus d'une décennie démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprend un nombre fixe de stock options, 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, le délai d'étalement pour l'acquisition définitive des options de 5 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la création de valeur pour les actionnaires.

Il est envisagé de soumettre une proposition à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 24 avril 2019 afin d'approuver un changement à la partie en action de la rémunération des membres du Conseil. Le changement consisterait en un paiement de cette partie en action sous la forme de *restricted stock units* correspondant à une valeur fixe en euro plutôt que sous la forme de stock options. Ces *restricted stock units* deviendraient définitivement acquises après 5 ans et confèreraient à leurs titulaires, au moment de l'acquisition définitive, une action AB InBev par *restricted stock unit*.

La société ne peut octroyer de prêts aux administrateurs et aux membres de l'ExCom ou de la SLT, 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.

Au moment de la publication de ce rapport, aucun changement à la politique de rémunération des administrateurs n'est prévu, sinon ce qui est mentionné ci-dessus.

8.1.3. Rémunération en 2018

La rémunération individuelle des administrateurs est reprise dans le tableau ci-dessous. Tous les montants qui y figurent sont des montants bruts exprimés en euros, 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 des Comités | Indemnité totale | Nombre de stock options LTI octroyés ⁽¹⁾ |
|-------------------------------------|--|---|--|------------------|---|
| Maria Asuncion Aramburuzabala | 10 | 75.000 | 0 | 75.000 | 15.000 |
| Martin J. Barrington ⁽²⁾ | 10 | 46.371 | 7.500 | 53.871 | 0 |
| Alexandre Behring | 8 | 75.000 | 4.500 | 79.500 | 15.000 |
| Michele Burns | 10 | 127.500 | 33.000 | 160.500 | 25.500 |
| Paul Cornet de Ways Ruart | 10 | 75.000 | 0 | 75.000 | 15.000 |
| Stéfan Descheemaeker | 9 | 75.000 | 4.500 | 79.500 | 15.000 |
| Grégoire de Spoelberch | 10 | 75.000 | 6.000 | 81.000 | 15.000 |
| William F. Gifford ⁽²⁾ | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Olivier Goudet | 10 | 187.500 | 28.500 | 216.000 | 37.500 |
| Paulo Lemann | 10 | 75.000 | 6.000 | 81.000 | 15.000 |
| Alejandro Santo Domingo | 10 | 75.000 | 0 | 75.000 | 15.000 |
| Elio Leoni Sceti | 10 | 75.000 | 22.500 | 97.500 | 15.000 |
| Carlos Alberto da Veiga Sicupira | 10 | 75.000 | 6.000 | 81.000 | 15.000 |
| Marcel Herrmann Telles | 10 | 75.000 | 30.000 | 105.000 | 15.000 |
| Alexandre Van Damme | 10 | 75.000 | 18.000 | 93.000 | 15.000 |
| Totalité des administrateurs | | 1.186.371 | 166.500 | 1.352.871 | 228.000 |

(1) Les stock options LTI ont été octroyées le 25 avril 2018. Elles ont un prix d'exercice de 84,47 euros par action, une durée de 10 ans et sont acquises en bloc après 5 ans.

(2) M. Barrington a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018 jusqu'à la date de sa démission du poste de CEO d'Altria (c'est-à-dire le 18 mai 2018). La rémunération annuelle de M. Barrington est au prorata pour l'exercice de son mandat pendant le reste de 2018. En outre, M. Barrington a droit à la rémunération liée à la participation aux réunions des comités du Conseil à partir du 18 mai 2018.

(3) M. Gifford a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018.

8.1.4. Options détenues par les administrateurs

Le tableau ci-dessous reprend le nombre de stock options LTI détenues, en date du 31 décembre 2018, par les administrateurs actuels de la société ⁽¹⁾ ⁽²⁾ :

| | LTI 26 | LTI 25 | LTI 24 | LTI 23 | LTI 22 | LTI 21 | |
|-----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| Date d'octroi | 25 avril 2018 | 26 avril 2017 | 27 avril 2016 | 29 avril 2015 | 30 avril 2014 | 24 avril 2013 | |
| Date d'expiration | 24 avril 2028 | 25 avril 2027 | 26 avril 2026 | 28 avril 2025 | 29 avril 2024 | 23 avril 2018 | |
| Maria Asuncion Aramburuzabala | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 0 | 60.000 |
| Martin Barrington ⁽³⁾ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Alex Behring | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 0 | 60.000 |
| Michele Burns | 25.500 | 25.500 | 25.500 | 0 | 0 | 0 | 75.000 |
| Paul Cornet de Ways Ruart | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| Stéfan. Descheemaeker | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| Grégoire de Spoelberch | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| William F. Gifford ⁽³⁾ | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Olivier Goudet | 37.500 | 30.000 | 30.000 | 25.500 | 20.000 | 0 | 143.000 |
| Paulo Lemann | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 0 | 60.000 |
| Alejandro Santo Domingo | 15.000 | 15.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 30.000 |
| Elio Leoni Sceti | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 0 | 60.000 |
| Carlos Sicupira | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| Marcel Telles | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| Alexandre Van Damme | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 15.000 | 0 | 75.000 |
| Prix d'exercice (Euros) | 84,47 | 104,50 | 113,25 | 113,10 | 80,83 | 76,20 | |

- (1) Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 30 avril 2014, tous les warrants LTI existants ont été convertis en stock options LTI, c'est-à-dire en droits permettant d'acheter des actions existantes plutôt que le droit de souscrire à des actions nouvellement émises. Toutes les autres conditions générales des warrants LTI demeurent inchangées.
- (2) En mars 2018, Olivier Goudet a exercé 20.000 options de la série LTI 21 qui arrivait à expiration en avril 2018. En avril 2018, Carlos Sicupira, Marcel Telles et Paul Cornet de Ways Ruart ont chacun exercé 15.000 options de la série LTI 21 qui arrivait à expiration en avril 2018.
- (3) M. Barrington a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018 jusqu'à la date de sa démission du poste de CEO d'Altria (c'est-à-dire le 18 mai 2018). La rémunération annuelle de M. Barrington est au prorata pour l'exercice de son mandat pendant le reste de 2018. En outre, M. Barrington a droit à la rémunération liée à la participation aux réunions des comités du Conseil à partir du 18 mai 2018. M. Gifford a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018.

8.2. Rémunération de l'Executive Board of Management

Sauf disposition contraire, les informations contenues dans cette section concernent l'Executive Board of Management ('EBM') au 31 décembre 2018.

8.2.1. Procédure de conception de la politique de rémunération et de détermination de la rémunération individuelle

Les programmes de rémunération et de gratification pour l'EBM en 2018 ont été 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'EBM.

Le Comité de Nomination a approuvé les objectifs annuels individuels et ceux de la société et le Comité de Rémunération a approuvé la réalisation des objectifs ainsi que les intéressements annuels et à long terme correspondants des membres de l'EBM.

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

Dorénavant, la procédure pour établir la politique de rémunération et déterminer la rémunération individuelle des membres de l'ExCom sera similaire à celle reprise ci-dessus.

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.

8.2.2. 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'au succès global de la société. Elle assure

un alignement sur les intérêts des actionnaires en encourageant fortement les cadres à détenir des actions de la société et permet d'attirer et de garder les meilleurs talents aux niveaux globaux.

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.

Le Conseil peut revoir le niveau de rémunération et approuver une politique révisée de rémunération sur recommandation du Comité de Rémunération. Au moment de la publication de ce rapport, aucun changement dans la politique de rémunération des cadres supérieurs n'est envisagé.

8.2.3. Éléments composants la rémunération des cadres

La rémunération des cadres est généralement composée de (a) un salaire fixe de base, (b) une rémunération variable liée aux performances, (c) un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) *restricted stock units* à long terme, (e) des contributions à des plans de pension, et (f) d'autres éléments. 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 en fonction de barèmes de référence. Ces barèmes de référence sont rassemblés par des consultants en rémunération reconnus au niveau international, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, un échantillon de sociétés comparables dans le secteur des biens de consommation rapide (*Peer Group*) est utilisé lorsqu'il est disponible. Le *Peer Group* comprend, entre autres, Apple, Coca Cola Company, Procter & Gamble, PepsiCo et Unilever.

Si les données du *Peer Group* ne sont pas disponibles pour un certain rôle, les données des sociétés faisant partie du *Fortune 100* 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 supérieure de 10% par rapport au 3^{ème} quartile.

En 2018, le CEO a perçu, en vertu de son contrat de travail, un salaire fixe annuel de 1,43 million d'euros (1,64 million d'US Dollars), tandis que les autres membres de l'EBM ont perçu ensemble un salaire de base annuel de 10,12 millions d'euros (11,59 millions d'US Dollars).

b. Rémunération variable liée aux performances – *Share-based Compensation Plan*

La rémunération variable liée aux performances est clé pour le système de rémunération de la société et vise à récompenser la réalisation de performance à court et long terme par les cadres.

La rémunération variable est exprimée en un pourcentage du Salaire de Référence de Marché (*Market Reference Salary*) applicable au cadre en question. La rémunération variable maximale s'élève théoriquement à un maximum de 200 % de la Rémunération de Référence de Marché pour les membres de l'EBM, et 340 % pour le CEO. Un intéressement supplémentaire de 20% sur le montant du bonus peut être accordé par le Comité de Rémunération en cas de dépassement des objectifs ou d'autres circonstances exceptionnelles.

La rémunération variable effectivement payée est directement liée aux performances, à savoir la réalisation des objectifs de la société dans son ensemble, de la division commerciale concernée et des objectifs individuels, toutes ces réalisations étant fondées sur des mesures de performance.

Les objectifs de la société et des entités commerciales ont pour objectif la réalisation d'un équilibre de la croissance du chiffre d'affaire et de la génération des flux de trésorerie. En-dessous d'un certain seuil de performance de la société dans son ensemble et des divisions commerciales, aucune rémunération variable n'est attribuée, indépendamment de la réalisation des objectifs individuels.

De plus, le pourcentage final reçu sous forme de bonus individuel dépend également de la réalisation personnelle par chaque cadre de ses objectifs individuels de performance. Les objectifs de performance individuels du CEO et de l'EBM peuvent consister en des objectifs financiers et non-financiers tels que la durabilité et d'autres éléments de responsabilité sociale de l'entreprise ainsi que des objectifs liés à la conformité et à l'éthique. Les mesures typiques de performance dans ce domaine peuvent avoir trait à l'engagement des employés, réseaux de talents, objectifs pour un monde meilleur (*better world*), tableau de bord de conformité, et *cætera* qui sont aussi important pour la viabilité à long terme de la performance financière.

La réalisation des objectifs est évaluée par le Comité de Rémunération sur la base des données comptables et financières.

En 2018, sur base de la réalisation des objectifs de la société durant l'année 2018 et de la réalisation des objectifs individuels des cadres, la rémunération variable totale de l'EBM, en ce compris le CEO, a correspondu approximativement à 43% de leur salaire de base perçu en 2018.

Les cadres reçoivent leur rémunération variable en espèces 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 une ristourne de 10% et 3 actions pour chaque action investie volontairement (les « Actions Equivalentes ») à concurrence d'un pourcentage maximum de la rémunération variable de chaque cadre. Le pourcentage de la rémunération variable qui peut être investi en Actions Volontaires est de 60% pour le CEO et pour les membres de l'EBM.

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 ; et
- Les actions sont octroyées au prix du marché. La ristourne est à l'appréciation du Conseil. Actuellement, la ristourne est de 10%, est délivrée sous la forme de *restricted stock units*, et est soumise à des dispositions particulières relatives à leur annulation qui s'appliquent dans les cas où le contrat de travail prend fin.

Tant les Actions Equivalentes que la ristourne sur les Actions Volontaires sont délivrées sous la forme de *restricted stock units* (RSU) et 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.

Aucune condition de performance ne s'applique à l'acquisition définitive des *restricted stock units*. Toutefois, les *restricted stock units* seront uniquement accordées à la double condition que le cadre :

- ait gagné une rémunération variable qui est conditionnée à la réalisation avec succès des objectifs de performance relatifs à la société dans son ensemble, à la division commerciale relevante et des objectifs de performance individuels (la condition de performance) ; et
- ait consenti à réinvestir tout ou partie de sa rémunération variable en actions de la société soumise à une période de blocage de 5 ans (la condition de détention).

La rémunération variable est généralement payée annuellement après la publication des résultats financiers de la société. Exceptionnellement, elle peut être versée semestriellement à la discrétion du Conseil. 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. La rémunération variable 2018 sera payée aux alentours du mois de mars 2019.

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 Equivalentes 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.
2. l'acquisition définitive immédiate 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, tout Action Equivalente qui est accordée, ne sera définitivement acquises qu'après 5 ans.

Rémunération variable pour les performances de 2017– Payée en mars 2018

Au cours de l'année 2018, le CEO a perçu une rémunération variable de 5,10 millions d'euros (5,77 millions de US Dollars). Les autres membres de l'EBM ont perçu une rémunération variable totale de 19,24 millions d'euros (21,74 millions de US Dollars).

La rémunération variable est liée à la performance de la société durant l'année 2017 et à la réalisation des objectifs individuels des cadres. Toute rémunération variable sera payée aux alentours de mars 2018.

Le tableau suivant reprend les informations relatives au nombre d'actions acquises volontairement et d'Actions Equivalentes octroyées en mars 2018 (rémunération variable attribuée pour une performance réalisée en 2017) au CEO et aux autres membres de l'EBM dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* au 1^{er} janvier 2018. Les Actions Equivalentes ont été octroyées sous forme de *restricted stock units* et seront acquises définitivement après 5 ans, le 2 mars 2023.

| Nom | Actions Volontaires acquises | Actions Equivalentes octroyées |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| David Almeida | 6.795 | 29.810 |
| Claudio Braz Ferro | 8.871 | 38.920 |
| John Blood | 1.537 | 6.594 |
| Jan Craps | 4.632 | 31.878 |
| Felipe Dutra | 7.250 | 30.643 |
| Michel Doukeris | 4.430 | 32.964 |
| Pedro Earp | 2.740 | 12.024 |
| Jean Jereissati | 7.388 | 31.168 |
| David Kamenetzky | 4.790 | 20.550 |
| Peter Kraemer | 4.552 | 17.828 |
| Mauricio Leyva | 1.134 | 7.717 |
| Carlos Lisboa ⁽¹⁾ | 0 | 0 |
| Stuart MacFarlane | 8.676 | 36.598 |
| Tony Milikin | 2.943 | 20.272 |
| Ricardo Moreira | 6.303 | 26.591 |
| Miguel Patricio | 3.296 | 22.730 |
| Bernardo Pinto Paiva ⁽¹⁾ | 0 | 0 |
| Ricardo Tadeu | 4.389 | 30.209 |

(1) Bernardo Pinto Paiva, le Président de la Zone Amérique Latine Nord, faisait rapport au Conseil d'administration de Ambev. Lui et Carlos Lisboa, le Président de la Zone Amérique Latine Sud ont participé en 2017 aux programmes d'intéressement de Ambev S.A. qui sont publiés séparément par Ambev.

Rémunération variable pour les performances de 2018

Au cours de l'année 2018, le CEO a perçu une rémunération variable de 0,73 millions d'euros (0,84 millions de US Dollars). Les autres membres de l'EBM ont perçu une rémunération variable totale de 4,20 millions d'euros (4,81 millions de US Dollars).

La rémunération variable est liée à la performance de la société durant l'année 2018 et à la réalisation des objectifs individuels des cadres. La rémunération variable sera payée aux alentours de mars 2019.

c. Prime d'intéressement à long terme sous forme de stock options

Stock options d'intéressement annuel à long terme

Les cadres supérieurs peuvent obtenir une prime d'intéressement annuelle à long terme, payée en stock options (ou en autres instruments financiers donnant droit à des actions comme des *restricted stock units*), 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 au CEO et aux autres membres de l'EBM le 22 janvier 2018 (avec un prix d'exercice de 94,36 euros).

| Nom | Prime d'intéressement à long terme sous la forme de stock options octroyée le 22 janvier 2018 |
|-------------------------------------|---|
| Carlos Brito – CEO | 359.606 |
| David Almeida | 55.527 |
| John Blood | 21.153 |
| Jan Craps | 39.662 |
| Michel Doukeris | 69.806 |
| Felipe Dutra | 158.650 |
| Pedro Earp ⁽¹⁾ | 0 |
| Jean Jereissati | 26.441 |
| David Kamenetzky | 52.883 |
| Peter Kraemer | 37.018 |
| Mauricio Leyva | 26.441 |
| Carlos Lisboa (2) | 0 |
| Stuart Mc Farlane | 38.076 |
| Tony Milikin | 55.527 |
| Ricardo Moreira | 31.730 |
| Miguel Patricio | 0 |
| Bernardo Pinto Paiva ⁽²⁾ | 0 |
| Ricardo Tadeu | 79.325 |

(1) Pedro Earp, Chief Marketing & ZX Ventures Officer, a participé au plan d'intéressement lié à la performance pour la Disruptive Growth Function (voir section 8.2.3. g. ci-dessous).

(2) Bernardo Pinto Paiva, en tant que Président de la Zone Amérique Latine Nord, faisait rapport au Conseil d'Administration de Ambev. Il a participé en 2018 aux programmes d'intéressement de Ambev S.A. qui sont publiés séparément par Ambev. De même, Carlos Lisboa, en tant que Président de la Zone Amérique Latine Sud, a participé en 2018 aux programmes d'intéressement de Ambev S.A.

Stock options d'intéressement exceptionnel à long terme

- a. **Plan d'Intéressement 2020** : le 22 décembre 2015, 4,7 millions d'options ont été octroyées à un groupe sélectionné d'environ 65 cadres supérieurs de la société, qui sont considérés comme déterminants pour assister la société dans ses ambitieux objectifs de croissance.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante. Le prix d'exercice des options est de 113,00 euros, qui correspond au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi.

Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises après 5 ans. Les options ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par AB InBev. Ce test de performance est basé sur le montant des recettes net qui doit être atteint pour 2022 au plus tard.

Aucune stock option n'a été octroyée aux membres de l'EBM au moment de leur octroi.

- b. **Plan d'Intéressement d'Intégration** : le 15 décembre 2016, 13,17 millions d'options ont été octroyées à un groupe sélectionné d'environ 300 cadres supérieurs de la société au regard la contribution significative que ces employés peuvent réaliser pour le succès de la société dans la réalisation de ses bénéfices d'intégration.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante AB InBev. Le prix d'exercice des options accordées le 15 décembre 2016 est de 97,99 euros, qui correspond au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi.

Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises au 1^{er} janvier 2022 et ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par Anheuser-Busch InBev. Ce test de performance est basé sur un taux de croissance annuelle établi par référence à l'EBITDA qui doit être atteint et peut être

complété par des objectifs additionnels spécifiques en termes de pays, de Zones ou de fonctions. 100% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2019, 90% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2020 et 80% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2021. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant que le test de performance ne soit atteint ou avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

Aucune stock option n'a été octroyée aux membres de l'EBM au moment de l'octroi le 15 décembre 2016.

En 2017, 6,47 millions d'options supplémentaires ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement d'Intégration, avec un prix d'exercice correspondant au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de l'octroi. Parmi ces 6,47 millions d'options, 1.701.090 options ont été octroyées à des membres de l'EBM.

En 2018, aucune options n'ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement d'Intégration.

- c. **Plan d'Intéressement pour les employés de SAB** : le 15 décembre 2016, 1,43 millions d'options ont été octroyées aux employés de l'ancienne SAB. L'octroi résulte de l'engagement d'AB InBev en vertu des conditions du regroupement avec SAB de préserver, pour au moins un an, les conditions d'emploi de tous les employés qui restent attachés au Groupe.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante AB InBev. Le prix d'exercice des options est de 97,99 euros, qui correspond au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi.

Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises après 3 ans. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

En 2017, 0,77 million d'options supplémentaires ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement pour les employés de SAB, avec un prix d'exercice correspondant au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi.

Aucune stock option n'a été octroyée aux membres de l'EBM en vertu de ce plan. Plus généralement, en 2018, aucune options n'ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement pour les employés de SAB.

- d. **Plan d'Intéressement de stock options à long terme** : le 1^{er} décembre 2017, 18,02 millions de stock options ont été octroyés à un groupe sélectionné d'environ 50 cadres supérieurs de la société, notamment certains membres de notre EBM, en vertu d'un nouveau plan spécial d'intéressement à long terme afin d'encourager et retenir les cadres qui sont considérés comme déterminants pour atteindre notre ambitieux objectif à long terme pour les dix prochaines années.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante. Le prix d'exercice des options est de 96,70 euros, qui correspond au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi. Les options ont une durée de 15 ans à compter de leur octroi et, en principe, sont définitivement acquises après 10 ans (le 1^{er} janvier 2028). Les options ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par Anheuser-Busch InBev. Ce test de performance est basé sur un taux de croissance organique annuelle établi par référence à l'EBITDA qui doit être atteint au plus tard le 31 décembre 2024. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant que le test de performance ne soit atteint ou avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

En 2018, 2,94 millions d'options supplémentaires ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement de stock options à long terme, avec un prix d'exercice correspondant au prix de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi. De ces 2,94 millions d'options supplémentaires, 1.708.044 options ont été octroyées à Carlos Brito le 18 mai 2018 (avec un prix d'exercice de 80,34 euros et une période d'acquisition de 5 ans) et 618.164 options ont été octroyées à chacun de Ricardo Moreira et David Kamenetzky le 14 août 2018 (avec un prix d'exercice de 84,42 euros et une période d'acquisition de 10 ans).

d. Programmes à long terme d'octroi de *restricted stock units*

Anheuser-Busch InBev a mis en place quatre programmes spécifiques à long terme d'octroi de *restricted stock units* :

1. un programme permettant d'octroyer à certains cadres supérieurs des *restricted stock units* dans certaines circonstances particulières. Ces primes sont octroyées à la discrétion du CEO, par exemple comme prime de fidélité exceptionnelle ou pour indemniser les expatriés en cas d'envoi dans certains pays déterminés.

Les caractéristiques des *restricted stock units* sont identiques à celles des Actions Equivalentes octroyées dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* (voir section 8.2.3.b). Les *restricted stock units* sont acquises définitivement après 5 ans et s'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

Durant la période considérée en 2018, 2,35 millions de *restricted stock units* ont été octroyées à des cadres supérieurs dans le cadre de ce programme. Aucune *restricted stock unit* n'a été octroyée dans le cadre du programme aux membres de l'EBM.

2. Un programme permettant un octroi exceptionnel, à la discrétion du Comité de Rémunération, de *restricted stock units* à certains cadres supérieurs afin de les inciter à rester à long terme au sein de la société, ce programme étant destiné à certains managers clés de la société.

Les cadres supérieurs 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. En tant que variante à ce programme, les *restricted stock units* peuvent être octroyées avec une période d'acquisition plus courte de 2,5 à 3 ans pour la première moitié et 5 ans pour la seconde moitié des *restricted stock units*. S'il est mis fin au contrat de travail avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de déchéance s'appliquent. A partir de 2017, des stock options peuvent être octroyées à la place de *restricted stock units*, dans le cadre du programme avec des règles d'acquisition et de déchéance similaires.

Durant la période considérée en 2018, 0,44 million de *restricted stock units* ont été octroyées dans le cadre de ce programme à nos cadres supérieurs. Aucune *restricted stock units* n'ont été octroyées en vertu de ce programme à des membres de l'EBM.

3. 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 Equivalentes pour chaque action investie ou, selon le cas, un nombre d'Actions Equivalentes correspondant à une valeur monétaire fixe qui dépend du niveau d'ancienneté. Les Actions Equivalentes sont octroyées sous forme de *restricted stock units* qui sont définitivement acquises 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. A partir de 2016, à la place de *restricted stock units*, des stock options pourront aussi être octroyées dans le cadre de ce programme avec des règles similaires d'acquisition définitive et de déchéance.

Durant la période considérée en 2018, nos employés ont acquis 0,01 million d'actions dans le cadre de ce programme. Aucune actions n'ont été acquises par des membres de l'EBM en vertu de ce programme.

4. En 2018, un nouveau programme a été mis en place permettant d'offrir à certains de nos cadres supérieurs des *restricted stock units* liées à la performance (« Performance RSUs »). Au moment de l'acquisition définitive, chaque RSU donne au cadre le droit de recevoir une action existante d'AB InBev. Les Performance RSUs peuvent avoir une période d'acquisition de 5 ans ou de 10 ans. Les actions résultant de l'acquisition définitive de RSU ne seront remises qu'une fois qu'un test de performance est atteint par la société. Des règles spécifiques de confiscation sont d'application dans le cas où l'employé quitte la société avant la date d'acquisition définitive ou si le test de performance n'est pas atteint pour une certaine date.

Le 14 août 2018, 0,5 million de Performance RSUs ont été octroyées à un certain groupe de cadres supérieurs. De ces 0,5 million de Performance RSUs, 207.760 Performance RSUs ont été octroyées à des membres de notre EBM comme suit : 51.940 Performance RSUs à chacun de John Blood et Jan Craps (avec une période d'acquisition de 10 ans) et 51.940 Performance RSUs à chacun de Peter Kraemer et Tony Milikin (avec une période d'acquisition de 5 ans). Ces Performance RSUs sont soumises à un objectif de taux de croissance organique annuelle établi par référence à l'EBITDA qui doit être atteint pour le 31 décembre 2024 au plus tard.

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'AB InBev, le Conseil a adopté un programme visant à permettre à ces cadres d'échanger aisément leurs actions Ambev contre des actions AB 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 AB 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.

Dans le cadre du programme, des cadres supérieurs ont échangé 1,14 million d'actions Ambev pour un total de 0,01 million d'actions AB InBev en 2018.

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

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 sont en place:

1. **Le Programme d'Echange:** 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 ont pu être levées, par exemple, pour les cadres qui s'étaient expatriés aux États-Unis. Ces cadres se sont ensuite vu 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).

Depuis l'acquisition définitive le 1^{er} janvier 2014 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 en avril 2009, le Programme d'Echange n'est plus pertinent pour ces options. Au lieu de cela, le Programme d'Echange est maintenant devenu applicable aux options de Catégorie B octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008. En vertu de ce programme tel qu'étendu, les cadres qui s'expatrient par exemple aux États-Unis peuvent se voir offrir la possibilité d'échanger leurs options de Catégorie B contre des actions Anheuser-Busch InBev ordinaires qui resteront, en principe, bloquées jusqu'au 31 décembre 2023 (5 ans de plus par rapport à la période initiale de blocage).

En 2018, aucun échange n'a été réalisé dans le cadre de ce programme.

En tant que variante à ce programme, le Conseil d'administration a également approuvé la recommandation du Comité de Rémunération d'autoriser la dispense anticipée des conditions d'acquisition définitive des Options de Catégorie B octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 pour les cadres qui s'expatrient, par exemple aux États-Unis. Les actions qui résultent de l'exercice de ces options resteront, en principe, bloquées jusqu'au 31 décembre 2023.

En vertu de cette variante au programme, l'acquisition définitive de 0,2 million de stock options a été accélérée en vertu de ce programme en 2018. De ces 0,2 million de stock options, l'acquisition définitive de 180.742 stock options a été accélérée pour Ricardo Tadeu, un membre de l'Executive Board of Management en 2018.

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 2018, aucune option n'a été octroyée dans le cadre du programme.

Le Conseil d'administration a également approuvé la relâche anticipée des conditions d'acquisition définitive de stock options ou de *restricted stock units* non encore acquises qui seront définitivement acquises dans les 6 mois du déplacement des cadres. Les actions résultant de l'exercice anticipé des options ou de l'acquisition anticipée des *restricted stock units* doivent demeurer bloquées jusqu'à la fin de la période d'acquisition initiale des stock options. En 2018, l'acquisition définitive de 0,2 million de stock options et de *restricted stock units* a été accélérée en vertu de ce programme pour d'autres cadres supérieurs. Parmi ceux-ci, l'acquisition définitive de 22.382 stock options et 44.660 *restricted stock units* a été accélérée pour Ricardo Tadeu et l'acquisition définitive de 17.449 *restricted stock units* a été accélérée pour Jean Jereissati, tous deux membres de l'Executive Board of Management en 2018.

g. Plan d'intéressement lié à la performance pour la Disruptive Growth Function

La société a mis en œuvre un nouveau plan d'intéressement lié à la performance qui se substitue au plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options pour les cadres de la *Disruptive Growth Function*, appelé *ZX Ventures*. Cette fonction a été mise en place pour accélérer les nouvelles opportunités de développement commercial, en se concentrant sur les initiatives en matière de commerce électronique, des événements mettant l'accent sur la mobilité, l'artisanat et qui mettent en avant la marque, tels que les « *brew pubs* » et est présidée par Pedro Earp, *Chief Disruptive Growth Officer*.

Le plan d'intéressement, qui est inspiré des modèles de rémunération appliqués dans les entreprises du secteur des technologies et les starts-ups, vise tout particulièrement à lier la rémunération à la création de valeur et au succès du *disruptive growth business* au sein de la société.

Les cadres se voient octroyer des unités récompensant le rendement dont la valeur dépendra du taux de rendement interne (TRI) de leur secteur d'activités. Les unités sont définitivement acquises après cinq ans dans l'hypothèse où un test de performance est atteint, lequel est basé sur un taux de croissance minimal du TRI. Lors de leur acquisition définitive, les unités récompensant le rendement seront converties en espèces ou en actions ordinaires de la société. Des règles spécifiques de déchéance sont applicables dans l'hypothèse où le dirigeant quitte la société.

Durant la période considérée en 2018, 2,7 millions de telles unités ont été octroyés aux cadres supérieurs en vertu de ce programme. Parmi ces unités, 132.828 unités ont été octroyées à Pedro Earp, membre de l'EBM en 2018.

h. 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 dans les pays 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 0,07 million d'US Dollars en 2018. Les contributions pour les autres membres de l'EBM s'élevaient à environ 0,57 million d'US Dollars en 2018.

i. 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.

8.2.4 Dispositions contractuelles principales en matière d'emploi des membres de l'Executive Board of Management (EBM) en 2018

Les conditions d'emploi des membres de l'EBM (et dorénavant, des membres de l'ExCom) 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 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'EBM une indemnité de préavis équivalente à 12 mois de rémunération, en ce compris la rémunération variable en cas de licenciement sans cause. A 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.

En 2018, Claudio Braz Ferro (ancien Chief Supply Integration Officer) et Claudio Garcia (ancien Chief People Officer) ont quitté la société. Ils se sont vus octroyer une indemnité de départ correspondant à 12 mois de leur salaire de base et un montant correspondant à la moyenne de la rémunération variable payée durant les deux dernières années. Mauricio Leyva (ancien Président de la Zone Amérique Centrale) a démissionné le 31 août 2018.

Carlos Brito a été nommé au poste de *Chief Executive Officer*, avec entrée en fonction le 1^{er} 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.

8.2.5. Options détenues par les membres de l'Executive Board of Management*

Les tableaux ci-dessous indiquent le nombre d'Options Equivalentes détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM dans le cadre du *Share-Based Compensation Plan* qui était applicable jusqu'en 2010 ⁽¹⁾.

| | Options Equivalentes 2010 | Options Equivalentes 2009 | Options Equivalentes 2009 | Options Equivalentes 2008 | Options Equivalentes 2007 | Options Equivalentes 2006 |
|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Date d'octroi | 5 mars 2010 | 14 août 2009 | 6 mars 2009 | 3 mars 2008 | 2 avril 2007 | 27 avril 2006 |
| Date d'expiration | 4 mars 2020 | 13 août 2019 | 5 mars 2019 | 2 mars 2018 | 1 avril 2017 | 26 avril 2016 |
| EBM ⁽³⁾ | 0 | 140.106 | 80.765 | 61.974 | 0 | 0 |
| Prix d'exercice (Euro) | 36,52 | 27,06 | 20,49 | 34,34 | 33,59 | 24,78 |

| | Options Equivalentes 2009- Renonciation au Dividende 13 ⁽²⁾ | Options Equivalentes 2009- Renonciation au Dividende 13 ⁽²⁾ | Options Equivalentes 2008- Renonciation au Dividende 13 ⁽²⁾ | Options Equivalentes 2008- Renonciation au Dividende 09 ⁽²⁾ | Options Equivalentes 2007 – Renonciation au Dividende 09 ⁽²⁾ | Options Equivalentes 2006 – Renonciation au Dividende 09 ⁽²⁾ |
|---------------------------|---|---|---|---|--|--|
| Date d'octroi | 15 mai 2013 | 15 mai 2013 | 15 mai 2013 | 1 décembre | 1 décembre | 1 décembre |
| Date d'expiration | 13 août 2019 | 5 mars 2019 | 2 mars 2018 | 2 mars 2018 | 1 avril 2017 | 26 avril 2016 |
| EBM ⁽³⁾ | 74.869 | 37.131 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Prix d'exercice (Euro) | 75,82 | 75,82 | 75,82 | 33,24 | 33,24 | 33,24 |

(1) Les modalités des Options Equivalentes 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.

(2) Options octroyées dans le cadre du programme de renonciation aux dividendes (voir section 8.2.3.f)

(3) Les options suivantes ont été exercées en 2018 :

- En mars 2018, Miguel Patricio a exercé 61.974 Options Equivalentes du 3 mars 2008 avec un prix d'exercice de 34,34 euros, 80.765 Options Equivalentes du 6 mars 2009 avec un prix d'exercice de 20,49 euros et 49.468 Options Equivalentes 2008 – options Renonciation au Dividende du 31 mai 2013 avec un prix d'exercice de 75,82 euros.

*Suite à la réalisation de la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB, tous les droits et obligations attachés aux stock options existantes de l'ancienne AB InBev ont été automatiquement transférés à Anheuser-Busch InBev (la société absorbante), chaque stock option existante donnant droit à une action de la nouvelle Anheuser-Busch InBev (la société absorbante) à la place d'une action de l'ancienne AB InBev (la société absorbée).

Le tableau ci-dessous indique le nombre de stock options LTI détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM dans le cadre du programme d'intéressement à long terme sous forme de stock options de 2009 (voir section 8.2.3.c).

| | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|
| Date d'octroi | 18 décembre 2009 | 30 novembre 2010 | 30 novembre 2011 | 30 novembre 2012 | 2 décembre 2013 | 1 décembre 2014 | 1 décembre 2015 |
| Date d'expiration | 17 décembre 2019 | 29 novembre 2020 | 29 novembre 2021 | 29 novembre 2022 | 1 décembre 2023 | 30 novembre 2024 | 30 novembre 2025 |
| EBM ⁽¹⁾ | 358.938 | 562.480 | 617.449 | 898.934 | 736.985 | 591.864 | 65.747 |
| Prix d'exercice (Euro) | 35,90 | 42,41 | 44,00 | 66,56 | 75,15 | 94,46 | 121,95 |

| | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI | Options LTI |
|---------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Date d'octroi | 22 décembre 2015 | 1 décembre 2016 | 20 janvier 2017 | 5 mai 2017 | 22 Janvier 2018 |
| Date d'expiration | 21 décembre 2025 | 30 novembre 2025 | 19 janvier 2027 | 19 janvier 2027 | 21 Janvier 2028 |
| EBM ⁽¹⁾ | 855.877 | 75.897 | 836.790 | 261.706 | 1.025.404 |
| Prix d'exercice (Euro) | 113,00 | 98,04 | 98,85 | 109,10 | 94,36 |

| | Options LTI (ADR) | Options LTI (ADR) | Options LTI (ADR) | Options LTI (ADR) | Options LTI (ADR) | Options LTI (ADR) |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Date d'octroi | 30 novembre 2010 | 30 novembre 2011 | 30 novembre 2012 | 2 décembre 2013 | 1 décembre 2014 | 1 décembre 2015 |
| Date d'expiration | 29 novembre 2020 | 29 novembre 2021 | 29 novembre 2022 | 1 décembre 2023 | 30 novembre 2024 | 30 novembre 2025 |
| EBM | 21.880 | 23.257 | 15.685 | 12.893 | 11.473 | 10.521 |
| Prix d'exercice (USD) | 56,02 | 58,44 | 86,43 | 102,11 | 116,99 | 128,46 |

(1) Les options suivantes ont été exercées en 2018 :

a. En mai 2018, Ricardo Tadeu a exercé 22.382 LTI options du 2 décembre 2013 avec un prix d'exercice de 75,15 euros.

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 2018, par les membres de notre EBM ⁽¹⁾.

| | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 | Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 |
|------------------------|--|--|---|---|---|---|
| | Options de Catégorie A | Options de Catégorie B | Options de Catégorie A – Renonciation au Dividende 09 | Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 09 | Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 11 | Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 13 |
| Date d'octroi | 25 novembre 2008 | 25 novembre 2008 | 1 décembre 2009 | 1 décembre 2009 | 11 juillet 2011 | 31 mai 2013 |
| Date d'expiration | 24 novembre 2018 | 24 novembre 2023 | 24 novembre 2018 | 24 novembre 2023 | 24 novembre 2023 | 24 novembre 2023 |
| EBM ⁽²⁾ | 0 | 3.614.841 | 0 | 1.833.736 | 243.901 | 286.977 |
| Prix d'exercice (Euro) | 10,32 | 10,32 | | 33,24 | 40,35 | 75,82 |
| EBM | 0 | 542.226 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Prix d'exercice (Euro) | 10,50 | 10,50 | | | | |

(1) Les Options de Catégorie A ont une durée de 10 ans à dater de leur octroi et sont définitivement acquises depuis le 1^{er} janvier 2014. Les Options de Catégorie B ont une durée de 15 ans à dater de leur octroi et sont exerçables à partir du 1^{er} 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 qui a été satisfait, imposait que le ratio net debt/EBITDA, tel que défini (et après ajustement pour les éléments exceptionnels) devienne 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.

(2) Les options suivantes ont été exercées en 2018 :

a. En mai 2018, Ricardo Tadeu a exercé 180.742 options du 25 novembre 2008 avec un prix d'exercice de 10,32 euros.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre du Plan d'Intéressement 2020 détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM (voir section 8.2.3.c).

| Stock Options d'Intéressement 2020 | |
|------------------------------------|------------------|
| Date d'octroi | 22 décembre 2015 |
| Date d'expiration | 22 décembre 2025 |
| EBM | 334.765 |
| Prix d'exercice (Euro) | 113,00 |

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre du Plan d'Intéressement d'Intégration détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM (voir section 8.2.3.c).

| Stock Options d'Intéressement d'Intégration | |
|--|-------------------------|
| Date d'octroi | 5 mai 2017 |
| Date d'expiration | 31 décembre 2026 |
| EBM | 1.570.237 |
| Prix d'exercice (Euro) | 109,10 |

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre du Plan d'Intéressement de stock options à long terme détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM (voir section 8.2.3.c).

| | Stock Options d'Intéressement à long terme | Stock Options d'Intéressement à long terme | Stock Options d'Intéressement à long terme |
|-------------------------------|---|---|---|
| Date d'octroi | 1^{er} décembre 2017 | 18 mai 2018 | 14 août 2018 |
| Date d'expiration | 31 décembre 2032 | 31 décembre 2032 | 14 août 2033 |
| EBM | 7.008.764 | 1.708.044 | 1.236.328 |
| Prix d'exercice (Euro) | 96,70 | 80,34 | 84,42 |

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre d'autres Plan d'Options détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM (voir section 8.2.3.d).

| | Stock Options Octroi du 5 mai 2017 | Stock Options Octroi du 5 mai 2017 |
|-------------------------------|---|---|
| Date d'octroi | 5 mai 2017 | 5 mai 2017 |
| Date d'expiration | 27 novembre 2026 | 27 novembre 2031 |
| EBM | 393.320 | 358.086 |
| Prix d'exercice (Euro) | 109,10 | 109,10 |