

## JAARVERSLAG OVER DE STATUTAIRE NIET-GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VAN ANHEUSER-BUSCH INBEV NV

Het ondernemingsdoel van Anheuser-Busch InBev NV is de leiding en de controle over de ondernemingen van de groep Anheuser-Busch InBev.

### COMMENTAAR BIJ DE STATUTAIRE JAARREKENING

#### COMMENTAAR OP DE BALANS

| Miljoen Euro   | 2013          | 2012          |
|--|---------------|---------------|
| <b>ACTIVA</b>  |               |               |
| <b>Vaste Activa</b>                                  |               |               |
| Oprichtingskosten .....                              | 85            | 133           |
| Immateriële en materiële activa.....                 | 216           | 180           |
| Financiële vaste activa .....                        | 50 268        | 51 346        |
|  | <b>50 569</b> | <b>51 659</b> |
| <b>Vlottende Activa.....</b>                         | <b>10 410</b> | <b>5 060</b>  |
| <b>Totaal der Activa .....</b>                       | <b>60 979</b> | <b>56 719</b> |
| <b>PASSIVA</b>                                       |               |               |
| <b>Eigen Vermogen.....</b>                           | <b>39 143</b> | <b>40 655</b> |
| <b>Voorzieningen en uitgestelde belastingen.....</b> | <b>166</b>    | <b>136</b>    |
| <b>Schulden op meer dan één jaar.....</b>            | <b>12 925</b> | <b>7 540</b>  |
| <b>Schulden op ten hoogste één jaar.....</b>         | <b>8 745</b>  | <b>8 388</b>  |
| <b>Totaal der Passiva.....</b>                       | <b>60 979</b> | <b>56 719</b> |

| Miljoen Euro   | 2013         | 2012         |
|--|--------------|--------------|
| Bedrijfsopbrengsten .....                                  | 806          | 831          |
| Bedrijfskosten.....  | (474)        | (454)        |
| <b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) .....</b>               | <b>332</b>   | <b>377</b>   |
| Financieel resultaat .....                                 | 1 417        | 5 602        |
| Uitzonderlijk resultaat.....                               |              |              |
| <b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....</b> | <b>1 749</b> | <b>5 979</b> |

#### **BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN**

Op 4 juni 2013 kondigde AB InBev NV de voltooiing van de combinatie met Grupo Modelo aan voor een bedrag van 20,1 miljard US dollar. Deze combinatie werd door AB InBev NV gedeeltelijk gefinancierd door externe leningen voor 16,5 miljard US dollar afgesloten in 2012 en 2013. Op 17 juni 2013 werd hiervan reeds 8 miljard US dollar terugbetaald. AB InBev NV ontleende bijkomende bedragen bij andere maatschappijen van de groep waardoor de AB InBev groep op 31 december 2013 ongeveer 96 % van de uitstaande aandelen van Grupo Modelo bezat.

In een transactie verbonden aan de combinatie met Grupo Modelo hebben bepaalde aandeelhouders van Grupo Modelo zich verbonden hun aandelen in te brengen in ruil voor ongeveer 23,1 miljoen AB InBev NV aandelen, deze aandelen zullen door AB InBev NV geleverd worden binnen een termijn van vijf jaar via een instrument voor uitgestelde aandelen voor een bedrag van 1,5 miljard US dollar. Deze investering ontstond op 5 juni 2013 door de verkoop van het instrument voor uitgestelde aandelen door AB InBev NV aan Anheuser-Bush Mexico Holding tegen een promesse gevolgd door de verkoop van het instrument voor uitgestelde aandelen door deze laatste aan bepaalde aandeelhouders van Grupo Modelo. Op het einde van het boekjaar werd door AB InBev NV voor dit instrument voor uitgestelde aandelen een schuld van ongeveer 1,1 miljard Euro geboekt.

Het netto resultaat van het boekjaar bedraagt ongeveer 1,7 miljard Euro en is voornamelijk samengesteld uit 1,8 miljard Euro ontvangen dividenden en 0,3 miljard Euro aan intrest uitgaven. In

2012 bedroeg het netto resultaat nog ongeveer 6 miljard Euro waarvan 6 miljard aan ontvangen dividenden en 0,4 miljard aan intrest uitgaven.

Het eigen vermogen per einde 2013 bedraagt ongeveer 39,1 miljard euro. De daling van het eigen vermogen met 1.511 miljoen euro in 2013 is voornamelijk het gevolg van :

- (+) 6 kapitaalsverhogingen voor een totaal bedrag van 1 miljoen euro. Hierdoor steeg het aantal aandelen tot 1.607.844.590;
- (+) een stijging van de uitgiftepremies met 25 miljoen euro als gevolg van de hierboven vermelde kapitaalsverhogingen;
- (-) een daling van het resultaat van het boekjaar na voorgestelde dividenduitkering met 1.427,7 miljoen euro;
- (-) een daling van de onbeschikbare reserves met 109 miljoen euro als gevolg van het gebruik van eigen aandelen voor de uitoefening van aandelenopties en bonusafrekeningen.

Als gevolg van een administratieve vereenvoudiging en de centralisatie van bepaalde diensten werden in 2013 bepaalde activiteiten en de daaraan verbonden FTE's naar andere maatschappijen van de groep getransfereerd.

#### **GEBEURTENISSEN NA JAAREINDE**

Wij verwijzen naar toelichting 34 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep AB InBev dewelke reeds gepubliceerd werd en terug te vinden is op de website [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

#### **RISICOS EN ONZEKERHEDEN**

Wij verwijzen naar het Financieel Report en de toelichting 32 van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep AB InBev dewelke reeds gepubliceerd werd en terug te vinden is op de website [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

#### **ONDERZOEK EN ONTWIKKELING**

In 2013 werd door AB InBev NV 24 miljoen Euro geïnvesteerd in het domein van marktonderzoek en ontwikkeling in vergelijking met 20 miljoen Euro in 2012, deze stijging in vergelijking met vorig jaar is het gevolg van nieuwe onderzoeks- en ontwikkelings activiteiten inzake producten en verpakkingen in ons GITEC onderzoekscentrum in Leuven.

#### **FINANCIËLE INSTRUMENTEN**

De onderneming is onderhevig aan wisselkoers- en intrestrisico (vaste en variabele intrestvoeten) op uitstaande schuld in Euro en in vreemde munten. Forex en intrest derivaten worden gebruikt om deze risico's te beheersen. Het wisselkoersrisico op investeringen in vreemde valuta wordt in beperkte mate gehedged met forex derivaten. De blootstelling aan de veranderingen van de aandelenkoers voor aandelen gebruikt voor bonusafrekeningen en instrumenten voor uitgestelde aandelen worden gehedged door een filiaal van de groep.

#### **KWIJTING AAN DE BESTUURDERS EN AAN DE COMMISSARIS**

Wij stellen voor de jaarrekening in de voorgelegde vorm goed te keuren en bij bijzondere stemming kwijting te verlenen aan de bestuurders en de commissaris voor de uitvoering van hun mandaat tijdens het afgelopen jaar.

#### **TOEWIJZING VAN HET RESULTAAT**

Op 30 oktober 2013 werd een interim dividend van 0,60 Euro per aandeel of ongeveer 963 miljoen Euro goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Dit dividend werd betaald op 18 november 2013.

Wij stellen voor op 8 Mei 2014, tegen afgifte van coupon 16, bijkomend aan het interim dividend, een dividend van 1,45 Euro per aandeel of ongeveer 2.322 miljoen Euro te betalen. Dit komt neer op een totale dividend uitkering voor 2013 van 2,05 Euro per aandeel of ongeveer 3.286 miljoen Euro.

Het totaal bedrag van het uit te keren dividend kan wijzigen afhankelijk van het aantal eigen aandelen dat de maatschappij in haar bezit heeft op het moment van de goedkeuring van het dividend.

27 februari 2014

## **Verlag overeenkomstig artikel 624 van het Wetboek van vennootschappen - Inkoop van eigen aandelen**

Tijdens het jaar 2013 heeft de vennootschap AB InBev geen eigen aandelen ingekocht.

Tijdens het jaar, heeft de vennootschap de volgende verkooptransacties uitgevoerd :

- 132.311 aandelen werden in het kader van een omwisseling van aandelen verkocht aan leden van het Senior Management van Ambev die overgeplaatst werden naar AB InBev. De verkoop gebeurde tegen een prijs die zich 16,66 % onder de marktprijs bevond, teneinde de mobiliteit van het Ambev management aan te moedigen;
- 222.350 aandelen werden toegekend aan kaderleden van de groep in uitvoering van het vergoedingsbeleid voor het managementkader van de vennootschap;
- 528.037 aandelen werden toegekend aan hogere kaderleden van de vennootschap in ruil voor nog niet-uitoefenbare opties, teninde de coherentie van voorheen toegekende voordelen te vrijwaren en de mobiliteit van het management aan te moedigen, in het bijzonder van leden van het management die naar de Verenigde Staten worden overgeplaatst De aandelen zijn geblokkeerd tot 31 december 2018;
- Tenslotte werden 2.464.273 aandelen verkocht ten gevolge van de uitoefening van opties die voorheen waren toegekend aan kaderleden.

Op het einde van de periode, bezat de groep 1.618.802 eigen aandelen in portefeuille, waarvan 1.093.369 aandelen rechtstreeks werden aangehouden door AB InBev.

De fractiewaarde van de aandelen bedraagt 0,77 EUR. De aandelen die in de loop van het jaar 2013 vervreemd werden, vertegenwoordigen 2.577.167,67 EUR van het geplaatste kapitaal en de aandelen die op het einde van de periode in portefeuille staken, vertegenwoordigen 1.246.477,54 EUR van het geplaatste kapitaal.

## **Jaarverslag 2013 - Corporate Governance Statement**

### **1. INLEIDING**

#### **1.1. De Belgische Corporate Governance Code 2009**

De corporate governance-praktijken van Anheuser-Busch InBev worden weergegeven in haar Corporate Governance Charter, dat beschikbaar is op [www.ab-inbev.com/go/Corporate\\_governance](http://www.ab-inbev.com/go/Corporate_governance). Het Charter wordt regelmatig bijgewerkt.

Als onderneming opgericht naar Belgisch recht en genoteerd op Euronext Brussel, leeft Anheuser-Busch InBev de principes en bepalingen na van de Belgische Corporate Governance Code die in maart 2009 gepubliceerd werd ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)).

Om Anheuser-Busch InBev's specifieke aandeelhoudersstructuur en de wereldwijde aard van haar activiteiten te weerspiegelen, heeft de Raad van Bestuur echter bepaalde regels goedgekeurd die afwijken van de Belgische Corporate Governance Code. Samengevat gaat het om de volgende regels:

**Principe 5.3./1 (Bijlage D) van de Code: "De Raad van Bestuur richt een benoemingscomité op bestaande uit een meerderheid van onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders":** De Raad van Bestuur benoemt de voorzitter en de leden van het Nomination Committee onder de bestuursleden, waarbij ten minste één lid een onafhankelijk bestuurder is. Aangezien dit comité uitsluitend is samengesteld uit niet-uitvoerende bestuursleden die onafhankelijk zijn van het management en vrij van elke zakelijke relatie die de uitoefening van hun onafhankelijk oordeel fundamenteel in de weg zou kunnen staan, is de Raad van mening dat de samenstelling van dit comité het doel van de Code bereikt.

**Principe 7.7 van de Code: "Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen noch prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen of aandelengerelateerde incentiveprogramma's op lange termijn, noch voordelen in natura of voordelen die verbonden zijn aan pensioenplannen":** De remuneratie van de leden van de Raad bestaat uit een vaste vergoeding en een vast aantal warrants, hetgeen haar eenvoudig, transparant en gemakkelijk verstaanbaar maakt voor aandeelhouders.

Het langetermijn incentive optieplan van de vennootschap wijkt af van de Belgische Corporate Governance Code aangezien het voorziet in betalingen gebaseerd op aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders. De Raad van Bestuur is van mening dat de op aandelen gebaseerde incentive vergoeding van de vennootschap in overeenstemming is met de vergoedingspraktijk van bestuurders bij vennootschappen in dezelfde sector wereldwijd. De succesvolle strategie en de duurzame ontwikkeling van de vennootschap gedurende de voorbije 10 jaar tonen aan dat de vergoeding van bestuurders, dewelke een vast aantal warrants bevat, verzekert dat de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Bestuur in hun leidinggevende en controlerende rol van de vennootschap is gewaarborgd en dat de belangen van de bestuurders volledig in overeenstemming blijven met de langetermijnbelangen van de aandeelhouders. In het bijzonder zou de driejarige verwervingsperiode van de opties moeten zorgen voor een duurzaam en langetermijnengagement voor het nastreven van de beste belangen van de vennootschap.

Tevens dient opgemerkt dat aandelenopties alleen mogen worden toegekend op aanbeveling van het Remuneration Committee. Elke dergelijke aanbeveling moet vervolgens worden goedgekeurd door de Raad en dan door de aandeelhouders op een algemene vergadering.

## **1.2. Notering op de New York Stock Exchange**

Ten gevolge van de notering van American depositary shares (ADS's) op de New York Stock Exchange, die gewone aandelen van Anheuser-Busch InBev vertegenwoordigen, zijn de Corporate Governance-regels van de New York Stock Exchange voor buitenlandse privé-emittenten van toepassing op de onderneming. Anheuser-Busch InBev heeft zich tevens geregistreerd onder de US Securities and Exchange Act van 1934, zoals gewijzigd. Bijgevolg is de onderneming ook onderworpen aan de US Sarbanes-Oxley-wet van 2002 en aan bepaalde US Securities wetten en regelgeving met betrekking tot corporate governance.

## **1.3. Specifieke initiatieven**

### ***1.3.1. Ethisch handelen bevorderen***

De Raad van Bestuur van Anheuser-Busch InBev moedigt het management aan om de strengste normen van ethisch gedrag en transparantie te promoten, na te leven en in stand te houden. Daartoe zijn ethische regels geformuleerd die worden afgedwongen door Anheuser-Busch InBev's interne codes en beleidsregels. Dit zet alle werknemers ertoe aan om blijk te geven van verantwoordelijk gedrag.

De Bedrijfsgedragcode van Anheuser-Busch InBev bevat de ethische normen die alle werknemers dienen na te leven. De Bedrijfsgedragcode verplicht alle werknemers om alle wetten na te leven, relevante belangenconflicten mee te delen, steeds te handelen in het belang van de onderneming en in alles wat ze ondernemen eerlijk en ethisch te handelen. De Bedrijfsgedragcode beschermt ook de vertrouwelijkheid van informatie, legt beperkingen op voor het aanvaarden van geschenken of vermaak en stelt regels vast betreffende het passend gebruik van bedrijfsactiva van de onderneming. De Bedrijfsgedragcode wordt aangevuld door een wereldwijd anti-corruptie beleid (*Global Anti-Corruption Policy*), dat de verantwoordelijkheden en het te verwachten gedrag van de werknemers definiëert. Het wereldwijd anti-corruptiebeleid (*Global Anti-Corruption Policy*) stelt duidelijk dat het werknemers van Anheuser-Busch InBev ten strengste verboden is om, rechtstreeks of onrechtstreeks, een zaak met waarde aan te bieden, te beloven, toe te laten of te geven aan om het even welke persoon met het oog op het bekomen of behouden van business of het beïnvloeden van bedrijfs- of overheidsbeslissingen in verband met de commerciële activiteiten van Anheuser-Busch InBev.

In overeenstemming met dit streven naar integriteit heeft Anheuser-Busch InBev een systeem van 'whistle-blowing' ('klokkenluiden') ingevoerd via een *Compliance Helpline*, dat de werknemers de kans biedt om gelijk welke activiteiten die strijdig zijn met de Bedrijfsgedragcode op vertrouwelijke wijze en, indien ze dat wensen, ook anoniem te melden op basis van een duidelijk beleid en van de toepasselijke wetgeving.

### ***1.3.2. Blijk geven van het streven van Anheuser-Busch InBev om te communiceren met haar aandeelhouders***

Anheuser-Busch InBev streeft ernaar waarde te creëren voor haar aandeelhouders. De onderneming moedigt haar aandeelhouders aan om actief deel te nemen in de onderneming. Ter ondersteuning van deze doelstelling verstrekt ze tijdig kwaliteitsvolle informatie met behulp van verschillende communicatiemiddelen, waaronder jaarverslagen, halfjaarlijkse verslagen, kwartaalverslagen, het Global Citizenship Report, aankondigingen betreffende de financiële resultaten, briefings en een rubriek op de website van Anheuser-Busch InBev die speciaal voor de beleggers is bestemd.

Anheuser-Busch InBev erkent dat een engagement om informatie bekend te maken vertrouwen creëert bij haar aandeelhouders en bij het brede publiek. De onderneming heeft een Disclosure Manual goedgekeurd als blijk van haar engagement om inzake transparantie de beste praktijken toe te passen. Deze handleiding heeft tot doel te verzekeren dat er volledig, consistent en tijdig wordt gecommuniceerd over alle activiteiten van de onderneming.

### ***1.3.3. Eerbiedigen van de rechten van de aandeelhouders***

Voorafgaand aan de jaarlijkse algemene vergadering krijgen de aandeelhouders de kans om eender welke vragen voor de voorzitter van de Raad of de CEO in te dienen met het oog op hun bespreking tijdens de vergadering.

De agenda van de algemene vergadering en alle aanverwante documenten worden ten minste 30 dagen vóór gelijk welke vergadering van de aandeelhouders gepubliceerd op de website van Anheuser-Busch InBev. De aandeelhouders zijn gerechtigd om te stemmen over verschillende besluiten betreffende aangelegenheden van de onderneming. Kunnen ze een vergadering niet bijwonen, dan kunnen ze hun stem uitbrengen per brief of door een gevolmachtigde aan te stellen. De notulen van de vergaderingen en de resultaten van de stemmingen worden onmiddellijk na afloop van de vergadering gepubliceerd op de website van Anheuser-Busch InBev.

#### **1.3.4. Het misbruik van bevoorrechte informatie voorkomen**

De Verhandelingscode van de onderneming geldt voor alle leden van de Raad van Bestuur van de onderneming en voor alle werknemers. De Verhandelingscode heeft tot doel het misbruik van voorkennis te voorkomen, meer bepaald in de periodes die voorafgaan aan de bekendmaking van financiële resultaten of aan gebeurtenissen of beslissingen die de aandelenkoers kunnen beïnvloeden.

In overeenstemming met de Verhandelingscode is het verboden om aandelen te verhandelen tijdens een gesloten periode, d.i. een periode van 15 dagen voorafgaand aan de bekendmaking van resultaten van de onderneming. Bovendien moeten de leden van de Raad van Bestuur van de onderneming en de leden van haar *Executive Board of Management*, alvorens aandelen van de onderneming te verhandelen, daartoe groen licht krijgen van een Clearance Committee en bij dit comité verslag uitbrengen eens de transactie is uitgevoerd.

De naleving van de Verhandelingscode wordt ondersteund en gecontroleerd via het Compliance Programma van de onderneming.

In overeenstemming met de Belgische regelgeving inzake de voorkoming van marktmisbruik stelt de onderneming lijsten op van personen die toegang hebben tot voorkennis. Bovendien melden de leden van de *Executive Board of Management* en van de Raad van Bestuur conform dezelfde regelgeving al hun transacties aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten, die deze mededelingen vervolgens op haar website publiceert.

#### **1.3.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen**

Anheuser-Busch InBev koestert de droom om het *beste bierbedrijf in een betere wereld* te zijn. Bij het verwezenlijken van deze droom streeft de onderneming ernaar een evenwicht te vinden tussen het realiseren van goede bedrijfsresultaten en het opnemen van haar verantwoordelijkheden op milieu- en sociaal vlak. Duurzaamheid is een essentieel onderdeel van de bedrijfscultuur van de onderneming en zit verankerd in de manier waarop de onderneming handel drijft.

Sinds 2005 heeft Anheuser-Busch InBev haar jaarlijks Global Citizenship Report gepubliceerd, dat een overzicht geeft van haar doelstellingen en de geboekte vooruitgang op volgende vlakken:

- verantwoord alcoholgebruik;
- milieu; en
- gemeenschap.

Het Global Citizenship Report is beschikbaar op de website van Anheuser-Busch InBev op [www.ab-inbev.com/go/social\\_responsibility/global\\_citizenship\\_report](http://www.ab-inbev.com/go/social_responsibility/global_citizenship_report), een rubriek van de website die speciaal gewijd is aan initiatieven en realisaties van de onderneming met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen.

## **2. DE RAAD VAN BESTUUR**

### **2.1. Structuur en samenstelling**

De Raad van Bestuur bestaat momenteel uit 11 leden, die allen niet-uitvoerende leden zijn. Volgend op de voltooiing van de combinatie met Grupo Modelo S.A.B. de CV op 4 juni 2013, werd aangekondigd dat mevr. Maria Asuncion Aramburuzabala en dhr. Valentin Diez Morodo de Raad zullen vervoegen als niet-uitvoerende, niet-onafhankelijke bestuursleden, onderworpen aan de goedkeuring van de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014.

De rollen en verantwoordelijkheden van de Raad, zijn samenstelling, structuur en organisatie worden beschreven in het Corporate Governance Charter van Anheuser-Busch InBev. Dit Corporate Governance Charter bevat ook de criteria waaraan bestuursleden moeten voldoen om als onafhankelijke bestuursleden beschouwd te worden.

Bestuursleden worden benoemd voor een maximumtermijn van 4 jaar. De bovengrens inzake leeftijd is 70 jaar voor bestuursleden, met dien verstande dat uitzonderingen kunnen worden toegestaan in bijzondere omstandigheden.

Het Nomination Committee identificeert personen die in aanmerking komen om lid van de Raad te worden en beveelt kandidaat-bestuurders aan voor voordracht door de Raad en voor benoeming door de algemene vergadering. Het Belgische Wetboek van Vennootschappen, zoals gewijzigd door de Wet van 28 juli 2011 met betrekking tot de genderdiversiteit binnen de raad van bestuur van genoteerde vennootschappen, bepaalt dat vanaf 1 januari 2019 minstens één derde van de bestuurders vrouwen zullen moeten zijn. Het Nomination Committee zal, wanneer het een kandidaat aanbeveelt voor benoeming als lid van de Raad, op zoek gaan en benoemingen voorstellen op basis van verdienste ten opzichte van objectieve criteria met aandacht voor de voordelen van diversiteit binnen de Raad, met inbegrip van achtergrond, ervaring, vaardigheden en geslacht. Anheuser-Busch InBev zal zich blijven inspannen om genderdiversiteit binnen haar Raad in de komende jaren te bevorderen.

Ter gelegenheid van de jaarlijkse algemene vergadering die werd gehouden op 24 april 2013 werd het mandaat van dhr. Kees Storm, Voorzitter van de Raad, hernieuwd voor een periode van één jaar. De mandaten van dhr. Alexandre Van Damme, Dhr. Grégoire de Spoelberch, Dhr. Jorge Paulo Lemann, Dhr. Roberto Moses Thompson Motta, Dhr. Marcel Herrmann Telles, Dhr. Carlos Alberto Sicupira, Dhr. Kees Storm en Dhr. Mark Winkelman lopen ten einde onmiddellijk na de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014. Hun mandaten zijn hernieuwbaar. Het voorstel van de Raad aan de aandeelhouders met betrekking tot de hernieuwing van het mandaat van deze bestuursleden, de benoeming van enige opvolger of nieuwe bijkomende bestuurder zal gebaseerd zijn op een aanbeveling van het Nomination Committee en zal worden bekendgemaakt in de oproeping voor de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014.

De samenstelling van de Raad van Bestuur van Anheuser-Busch InBev is momenteel als volgt:

| <b>Naam</b>                      | <b>Geboortedatum<br/>Nationaliteit</b> | <b>Functie</b>  | <b>Begin mandaat</b> | <b>Einde mandaat</b> |
|----------------------------------|--|---|----------------------|----------------------|
| Carlos Alberto da Veiga Sicupira | °1948,<br>Braziliaan                   | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse B | 2004                 | 2014                 |
| Olivier Goudet                   | °1964,<br>Fransman                     | Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid   | 2011                 | 2015                 |
| Paul Cornet de Ways Ruart        | °1968,<br>Belg                         | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse A | 2011                 | 2015                 |
| Stéfan Descheemaeker             | °1960,<br>Belg                         | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse A | 2008                 | 2015                 |
| Grégoire de Spoelberch           | °1966,<br>Belg                         | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse A | 2007                 | 2014                 |
| Jorge Paulo Lemann               | °1939,<br>Braziliaan                   | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse B | 2004                 | 2014                 |
| Roberto Moses Thompson Motta     | °1957,<br>Braziliaan                   | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse B | 2004                 | 2014                 |
| Kees Storm                       | °1942,<br>Nederlander                  | Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid   | 2002                 | 2014                 |
| Marcel Herrmann Telles           | °1950,<br>Braziliaan                   | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse B | 2004                 | 2014                 |
| Alexandre Van Damme              | °1962,<br>Belg                         | Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting InBev-certificaten van klasse A | 1992                 | 2014                 |
| Mark Winkelman                   | °1946,<br>Nederlander                  | Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid   | 2004                 | 2014                 |

## **2.2. Werking**

De Raad hield in 2013 in totaal negen gewone vergaderingen en zeven buitengewone telefonische vergaderingen. Verscheidene gewone vergaderingen werden in de geografische Zones georganiseerd waar de onderneming activiteiten uitoefent. Bij die gelegenheden kreeg de Raad telkens een uitgebreide briefing van de desbetreffende geografische Zone en markt. De briefings verschaften een prestatieoverzicht, de voornaamste uitdagingen voor de markt en de stappen die worden ondernomen

om deze uitdagingen aan te gaan. Bij meerdere van die bezoeken hadden de leden van de Raad ook de gelegenheid om werknemers, stagiairs, klanten en andere belanghebbenden te ontmoeten.

Belangrijke thema's op de agenda van de Raad in 2013 waren het langetermijnplan; realisatie van doelstellingen; verkoopcijfers en gezondheid van de merken; rapportering en begroting; geconsolideerde resultaten; strategische beslissingen; cultuur en mensen, inclusief opvolgingsplanning voor het management; nieuwe en lopende investeringen; kapitaalmarkttransacties; externe groei en overnames, maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid alsook bespreking van governance en opvolgingsplanning voor de Raad.

De gemiddelde aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de Raad in 2013 bedroeg 96%.

In 2013 werd de Raad bijgestaan door vier comités: het Audit Committee, het Finance Committee, het Remuneration Committee en het Nomination Committee.

De samenstelling van de vier comités is momenteel als volgt:

|   | <b><u>Audit Committee</u></b> | <b><u>Nomination Committee</u></b> | <b><u>Finance Committee</u></b> | <b><u>Remuneration Committee</u></b> |
|---|-------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| <a href="#"><u>Carlos Alberto da Veiga Sicupira</u></a> |                               | <a href="#"><u>Lid</u></a>         |                                 |                                      |
| <a href="#"><u>Olivier Goudet</u></a>                   | <b><u>Voorzitter</u></b>      |                                    |                                 | <a href="#"><u>Lid</u></a>           |
| <a href="#"><u>Paul Cornet de Ways Ruart</u></a>        |                               |                                    |                                 |                                      |
| <a href="#"><u>Stéfan Descheemaeker</u></a>             |                               |                                    | <a href="#"><u>Lid</u></a>      |                                      |
| <a href="#"><u>Grégoire de Spoelberch</u></a>           |                               | <a href="#"><u>Lid</u></a>         |                                 |                                      |
| <a href="#"><u>Jorge Paulo Lemann</u></a>               |                               |                                    | <a href="#"><u>Lid</u></a>      |                                      |
| <a href="#"><u>Roberto Moses Thompson Motta</u></a>     |                               |                                    | <a href="#"><u>Lid</u></a>      |                                      |
| <a href="#"><u>Kees Storm</u></a>                       | <a href="#"><u>Lid</u></a>    | <a href="#"><u>Lid</u></a>         |                                 |                                      |
| <a href="#"><u>Marcel Herrmann Telles</u></a>           |                               | <b><u>Voorzitter</u></b>           |                                 | <b><u>Voorzitter</u></b>             |
| <a href="#"><u>Alexandre Van Damme</u></a>              |                               | <a href="#"><u>Lid</u></a>         | <b><u>Voorzitter</u></b>        |                                      |
| <a href="#"><u>Mark Winkelman</u></a>                   | <a href="#"><u>Lid</u></a>    |                                    | <a href="#"><u>Lid</u></a>      | <a href="#"><u>Lid</u></a>           |

#### Audit Committee

Conform de vereisten van het Belgische Wetboek van Vennootschappen bestaat het Audit Committee uitsluitend uit niet-uitvoerende leden van de Raad en is minstens één van zijn leden, met name dhr. Olivier Goudet, een onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 526ter van het Belgische Wetboek van Vennootschappen. Dhr. Goudet behaalde een ingenieursdiploma bij l'École Centrale de Paris en studeerde af aan de ESSEC Business School met een major in finance. Hij heeft een uitgebreide ervaring op het gebied van boekhouding en audit, die hij onder andere heeft opgedaan als Executive Vice President en Chief Financial Officer bij Mars, Incorporated.

Elk lid van het Audit Committee heeft de hoedanigheid van onafhankelijk bestuurslid overeenkomstig Rule 10A van de US Securities Exchange Act van 1934.

Het Audit Committee kwam in 2013 acht keer bijeen. Tijdens zijn vergaderingen hield het comité toezicht op de jaarrekening van de onderneming, het jaarverslag, de halfjaarlijkse verslagen en de kwartaalverslagen alsook de daarmee verband houdende aankondiging van resultaten. Het comité onderzocht ook kwesties voortvloeiend uit interne audits uitgevoerd door het departement Interne Audit van de groep en de implementatie van het Compliance Programma van de onderneming. Andere belangrijke agendapunten van het comité waren de verplichtingen van de groep die voortvloeien uit Sarbanes Oxley, het toezicht op de onafhankelijkheid van de commissaris en een kwartaaltoestand van belangrijke geschillen. De leden van het comité hebben alle vergadering bijgewoond, op dhr. Winkelman na, die twee vergaderingen niet kon bijwonen.

#### Finance Committee

Het Finance Committee kwam in 2013 vier keer bijeen. Het comité besprak onder meer *treasury updates* en de algemene strategie voor het risicobeheer, inclusief (maar niet beperkt tot) risico's die gepaard gaan met grondstoffen, intrestvoeten, valuta en liquiditeit, het beleid inzake hedging, het schuldprofiel en de kapitaalstructuur van de groep, pensioenen, dividenden en het financiële

bekendmakingsbeleid van de onderneming. De leden van het comité woonden alle vergaderingen bij, op dhr. Descheemaeker en dhr. Winkelman na, die elk één vergadering niet konden bijwonen.

#### Nomination Committee

De voornaamste taak van het Nomination Committee bestaat erin het opvolgingsproces van de Raad te begeleiden. Het comité identificeert personen die in aanmerking komen om lid te worden van de Raad en beveelt kandidaat-bestuurders aan ter voordracht door de Raad en ter benoeming door de algemene vergadering.

Het comité kwam vier maal bijeen in 2013 en beraadslagingen omvatten de voordracht van bestuurders ter benoeming of ter herbenoeming door de algemene vergadering, over management doelstellingen, over de evaluatie van de Raad en van zijn comités, over het wereldwijd trainee programma en over opvolgingsplanning voor sleutelfuncties binnen het bedrijf. De leden van het comité hebben alle vergaderingen bijgewoond.

#### Remuneration Committee

Overeenkomstig de vereisten van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, is het Remuneration Committee uitsluitend samengesteld uit niet-uitvoerende leden van de Raad en is de meerderheid van zijn leden, met name dhr. Olivier Goudet en dhr. Mark Winkelman, onafhankelijk bestuurder in de zin van artikel 526ter van het Belgische Wetboek van Vennootschappen.

De voornaamste taak van het Remuneration Committee bestaat erin de Raad bij te staan bij diens beslissingen met betrekking tot het vergoedingsbeleid voor de Raad, de CEO en de *Executive Board of Management* en inzake individuele vergoedingspakketten van bestuurders, de CEO en de leden van de *Executive Board of Management*.

Het comité kwam in 2013 vier keer bijeen en besprak onder meer het bereiken van doelstellingen, de verloning van Executives, aandelen- en optieplannen voor Executives, toekenningen van Long-Term Incentives aan bestuurders en bijzondere incentives. De leden van het comité woonden alle vergaderingen bij, op dhr. Winkelman na, die één vergadering niet kon bijwonen.

### **2.3. Evaluatie van de Raad en zijn comités**

De Raad en zijn comités evalueren op periodieke basis hun prestaties op het initiatief van de Voorzitter van de Raad wat de prestaties van de Raad in zijn totaliteit betreft en op initiatief van de voorzitter van elk respectievelijk comité wat de prestaties van de comités van de Raad van Bestuur betreft.

De evaluatie is een afzonderlijk agendapunt op een fysieke vergadering van de Raad of zijn comité. Tijdens een dergelijke vergadering moeten alle bestuursleden aanwezig zijn en worden de prestaties achter gesloten deuren in de afwezigheid van het management besproken. Een derde partij kan als bemiddelaar optreden.

Tijdens een dergelijke vergadering wordt elk bestuurslid gevraagd om zijn mening te geven over en een evaluatie te maken van volgende onderwerpen:

- doeltreffendheid van de activiteiten van de Raad en de comités (vb. controleren dat belangrijke kwesties op een gepaste manier voorbereid en besproken worden, beschikbare tijd om belangrijke beleidskwesties te bespreken, beschikbaarheid en adequaatheid van voorbereidende documenten enz.);
- de kwalificaties en verantwoordelijkheden van individuele bestuursleden (vb. feitelijke bijdrage van elk bestuurslid, aanwezigheid van een bestuurslid op vergaderingen en deelname aan besprekingen; impact van wijzigingen met betrekking tot andere relevante verbintenissen van het bestuurslid buiten de onderneming);
- doeltreffendheid van toezicht van management en interactie met management;
- samenstelling en grootte van de Raad en de comités. Bij een evaluatie moeten minstens volgende criteria gehanteerd worden:
  - o onafhankelijkheid van een bestuurslid: om de onafhankelijkheid van een bestuurslid te bevestigen zal gebruik gemaakt worden van de in het Corporate Governance Charter vervatte onafhankelijkheidscriteria.
  - o andere verbintenissen van bestuursleden: de verbintenissen van elk bestuurslid buiten de Raad hebben een positieve impact op zijn ervaring en perspectief, maar zullen geval per geval bekeken worden om te verzekeren dat elk bestuurslid voldoende aandacht kan besteden aan de uitvoering van zijn toezichthoudende verantwoordelijkheden.
  - o Omstandigheden van uitsluiting: bepaalde omstandigheden kunnen een grond zijn voor uitsluiting van lidmaatschap van de Raad (bv. lidmaatschap van de raad van bestuur van een belangrijke leverancier, klant of concurrent van de onderneming, lidmaatschap van een federale of regionale regering). De omstandigheden zullen geval per geval bekeken worden om te verzekeren dat bestuursleden geen tegenstrijdige belangen hebben.
  - o vaardigheden en vroegere bijdragen: de onderneming verwacht dat alle bestuursleden zich voorbereiden voor, aanwezig zijn op en actief en constructief deelnemen aan alle vergaderingen; te goeder trouw een zakelijk oordeel vellen; hun inspanningen richten op het verzekeren dat de onderneming handel drijft op een manier die de belangen van de aandeelhouders positief beïnvloedt; en zich terdege



informereren over en op de hoogte blijven van de zakelijke en economische trends die een invloed hebben op het bedrijf enerzijds, en de principes en praktijken van een gezonde corporate governance anderzijds.

Na beoordeling en bespreking van de antwoorden kan de Voorzitter van de Raad of de voorzitter van het respectievelijke comité voorstellen doen om de prestaties of de doeltreffendheid van de werking van de Raad of van het respectievelijke comité te verbeteren. Daarbij kan het advies gevraagd worden van een derde-deskundige.

Het Audit Committee wordt minstens één keer per jaar geëvalueerd via een schriftelijke procedure, waarbij elk lid van het comité gevraagd wordt zijn mening te geven over en een cijfer toe te kennen aan een aantal vragen in de vorm van een schriftelijke enquête. De vragen in de enquête hebben betrekking op de samenstelling van het comité, inzicht in de onderneming en haar risico's, toezicht op de procedures voor financiële rapportage, inclusief interne controles en toezicht op de interne en externe auditfuncties. Voor belangrijke vragen die laag scoren qua doeltreffendheid op de voorgestelde schaal zal een actieplan besproken worden tijdens een vergadering van het comité. De analyse van de enquête en het overeengekomen actieplan worden vervolgens voorgelegd aan de volledige Raad.

#### **2.4. Bepaalde transacties en andere contractuele relaties**

Er zijn geen transacties of andere contractuele relaties te rapporteren tussen de onderneming en de leden van de Raad die aanleiding hebben gegeven tot belangenconflicten zoals bedoeld in het Belgische Wetboek van Vennootschappen.

De onderneming staat aan bestuursleden geen leningen toe om inschrijvingsrechten uit te oefenen of voor enig ander doel.

### 3. CHIEF EXECUTIVE OFFICER EN EXECUTIVE BOARD OF MANAGEMENT

De Chief Executive Officer (CEO) wordt door de Raad van Bestuur belast met de dagelijkse leiding van de onderneming. Hij draagt de directe operationele verantwoordelijkheid voor de activiteiten van de hele onderneming. De CEO leidt een *Executive Board of Management* (EBM) die bestaat uit acht wereldwijd actieve functionele officers en zes *Zone Presidents*, met inbegrip van de Chief Executive Officer van Ambev (João Castro Neves), die rapporteert aan de Raad van Bestuur van Ambev.

Volgend op de voltooiing van de combinatie met Grupo Modelo S.A.B. de CV op 4 juni 2013, werd Mexico een afzonderlijke geografische Zone en werd Ricardo Tadeu benoemd tot Zone President Mexico. Ricardo Tadeu vervoegde AB InBev in 1995 en nam verschillende commerciële rollen waar. In 2005 werd hij benoemd tot Business Unit (BU) President voor onze operaties in HILA (Hispanic Latin America) en van 2008-2012 was hij BU President Brazil. Ricardo Tadeu behaalde een diploma rechten aan de Universidade Cândido Mendes in Brazilië en een Masterdiploma rechten aan de Harvard Law School in Cambridge, Massachusetts.

Met ingang van 1 januari 2014 werden de Zone West-Europa en de Zone Centraal- en Oost-Europa gecombineerd tot één Europese Zone. Ten gevolge van deze beslissing leidt Stuart MacFarlane, voorheen Zone President Central & Eastern Europe, de Zone Europa. Jo Van Biesbroeck, voorheen Zone President Western Europe & Chief Strategy Officer, blijft Chief Strategy Officer en leidt AB InBev International.

Ook met ingang van 1 januari 2014 leidt Felipe Dutra, Chief Financial and Technology Officer, de Global Information and Business Services activiteiten naast zijn Finance verantwoordelijkheden. Ten gevolge van deze verandering zal Claudio Garcia, voorheen Chief People & Technology Officer, zich richten op de People activiteiten, en zal hij het team leiden om wereldwijd de beste personeels-“pipeline” uit te bouwen.

Tenslotte werd met ingang van 1 januari 2014 Francisco Sá, Zone President Latin America South, die de vennootschap heeft verlaten, opgevolgd door Marcio Froes, voorheen VP Supply voor de Zone Latijns-Amerika Noord. Marcio Froes behaalde een diploma in Chemical Engineering aan de Universidade Federal do Rio de Janeiro in Brazilië en een Brewmaster diploma aan de Universidad Politecnica de Madrid in Spanje. Hij werkt reeds meer dan 20 jaar bij de vennootschap en heeft verschillende functies waargenomen binnen Supply, People and Sales.

Onze *Executive Board of Management* bestaat momenteel uit de volgende leden:

| <b>Naam</b>                               | <b>Functie</b>                            |
|---|---|
| Carlos Brito .....                        | Chief Executive Officer                   |
| Felipe Dutra .....                        | Chief Financial and Technology Officer    |
| Claudio Braz Ferro.....                   | Chief Supply Officer                      |
| Miguel Patricio .....                     | Chief Marketing Officer                   |
| Sabine Chalmers.....                      | Chief Legal and Corporate Affairs Officer |
| Claudio Garcia .....                      | Chief People Officer                      |
| Tony Milikin .....                        | Chief Procurement Officer                 |
| Bernardo Pinto Paiva                      | Chief Sales Officer                       |
| Jo Van Biesbroeck .....                   | Chief Strategy Officer                    |
| Michel Doukeris .....                     | Zone President Asia Pacific               |
| Stuart MacFarlane .....                   | Zone President Europe                     |
| Ricardo Tadeu                             | Zone President Mexico                     |
| Francisco Sá (tot 31 december 2013) ..... | Zone President Latin America South        |
| Marcio Froes (vanaf 1 januari 2014)       | Zone President Latin America South        |
| João Castro Neves.....                    | Zone President Latin America North        |
| Luiz Fernando Edmond .....                | Zone President North America              |

#### 4. INTERNE CONTROLE EN RISICOBEEHERSYSTEMEN

De Raad van Bestuur en de *Executive Board of Management* zijn verantwoordelijk voor het vaststellen en het handhaven van passende interne controles en risicobeheersystemen. Interne controle is het proces dat is ontwikkeld om redelijke zekerheid te verschaffen inzake het behalen van de doelstellingen met betrekking tot de effectiviteit en de efficiëntie van de activiteiten, de betrouwbaarheid van de financiële rapportage en het naleven van de toepasselijke wetten en regels. Risicobeheer is het proces dat is ontwikkeld om potentiële gebeurtenissen op te sporen die een impact zouden kunnen hebben op de vennootschap en om ervoor te zorgen dat de risico's die worden genomen passen binnen het gekozen risicoprofiel.

Zonder afbreuk te doen aan de verantwoordelijkheden van de Raad in zijn geheel, oefent het Audit Committee het toezicht uit over het financieel en commercieel risicobeheer en beraadslaagt over het proces waarmee het management de blootstelling aan zulke risico's beoordeelt en beheert, en over de stappen die werden ondernomen om zulke blootstelling op te volgen en te beheersen.

De belangrijkste risicofactoren en onzekerheden van de vennootschap worden beschreven in de sectie 'Risico's en Onzekerheden' van het Jaarverslag van de Raad van Bestuur dat deel uitmaakt van het jaarverslag van AB InBev.

De vennootschap heeft de oprichting en werking van haar interne controle- en risicobeheersystemen gebaseerd op de richtlijnen die het *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* ("COSO") heeft uitgevaardigd. Het interne controlesysteem is gebaseerd op COSO's *Internal Control Integrated Framework* en het risicobeheersysteem is gebaseerd op COSO's *Enterprise Risk Management Frameworks*.

##### Financiële rapportering

De *Executive Board of Management* is verantwoordelijk voor het verwezenlijken en onderhouden van passende interne controles over de financiële rapportering. De interne controle van de vennootschap over financiële rapportering is een proces dat is ontworpen om redelijke zekerheid te verschaffen over de betrouwbaarheid van de financiële rapportering en de opmaak van jaarrekeningen voor externe doeleinden overeenkomstig de International Financial Reporting Standards (IFRS). Interne controles over financiële rapportering omvatten de schriftelijke beleidslijnen en procedures die:

- betrekking hebben op het bijhouden van stukken die, in een redelijke mate van detail, accuraat en getrouw de transacties en de aard van de activa van de vennootschap weergeven;
- redelijke zekerheid verschaffen dat de transacties worden geboekt zoals dat nodig is om de opmaak van jaarrekeningen overeenkomstig International Financial Reporting Standards toe te laten;
- redelijke zekerheid verschaffen dat ontvangsten en uitgaven van de vennootschap enkel worden verricht overeenkomstig de toelating van het management en de bestuursleden van de vennootschap; en
- redelijke zekerheid verschaffen met betrekking tot de preventie of tijdige ontdekking van niet-toegelaten verwerving, gebruik of beschikking van activa dat een belangrijke impact zou kunnen hebben op de geconsolideerde jaarrekening.

Interne controle over financiële rapportering omvat de evaluatie van de relevante risico's, de identificatie en de monitoring van belangrijke controles en acties die worden ondernomen om geïdentificeerde gebreken te corrigeren. Wegens haar inherente beperkingen is het mogelijk dat interne controle over financiële rapportering onjuistheden niet kan voorkomen of ontdekken. Voorts zijn projecties van enige inschatting van de doeltreffendheid in de toekomst onderworpen aan het risico dat controles ontoereikend kunnen worden ten gevolge van gewijzigde omstandigheden, of dat de graad van naleving van de beleidslijnen of procedures afneemt.

De *Executive Board of Management* heeft de doeltreffendheid van de interne controle van de vennootschap over financiële rapportering beoordeeld per 31 december 2013. Zoals hierboven aangegeven, heeft het management deze beoordeling gestoeld op de criteria voor doeltreffende interne controle over financiële rapportage zoals beschreven in "*Internal Control – Integrated Framework*" uitgegeven door COSO. De beoordeling omvatte een evaluatie van de architectuur van de interne controle van de vennootschap over financiële rapportering en een test van de operationele doeltreffendheid van haar interne controle over financiële rapportering. Uitgaande van die beoordeling heeft de *Executive Board of Management* vastgesteld dat de vennootschap een doeltreffende interne controle over financiële rapportering handhaaft per 31 december 2013.

De Raad van Bestuur en het Audit Committee hebben de beoordeling door de *Executive Board of Management* opgevolgd. Hun nazicht had onder andere betrekking op het verzekeren dat er geen ernstige tekortkomingen of zwakheden zijn in het ontwerp of de werking van de interne controle over de financiële rapportering die redelijkerwijze een negatieve impact kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap om financiële informatie te registreren, te verwerken, samen te vatten of te

melden en op het bestaan van fraude, al dan niet wezenlijk, waarbij het management of andere werknemers met een belangrijke rol in de financiële rapportering betrokken zijn.

Ten gevolge van de notering van Anheuser-Busch InBev op de New York Stock Exchange, dient de vennootschap bovendien Section 404 van de US Sarbanes-Oxley Act van 2002 na te leven. Dat betekent dat de vennootschap verplicht is om jaarlijks een managementrapport uit te geven over de doeltreffendheid van de interne controle van de vennootschap over haar financiële rapportage, zoals beschreven in die sectie en haar uitvoeringsbepalingen. Het jaarverslag van de Raad van Bestuur en de daarop betrekking hebbende opinie van de Commissaris over het relevante boekjaar van de vennootschap, wordt opgenomen in het Jaarverslag van de vennootschap op het *Form 20-F* dat moet worden ingediend bij de US Securities and Exchange Commission.

#### Interne Audit

De vennootschap heeft een professioneel en onafhankelijk interne audit departement. De benoeming van het Hoofd van de interne audit wordt beoordeeld door het Audit Committee. Het Audit Committee bestudeert de risicobeoordeling door de interne audit en het jaarlijks audit plan en het ontvangt regelmatig interne auditrapporten ter beoordeling en ter discussie.

Gebreken in de interne controle die werden vastgesteld door de interne audit worden tijdig meegedeeld aan het management en er wordt periodiek opgevolgd om te verzekeren dat de nodige remediërende actie wordt genomen.

#### Compliance

Anheuser-Busch InBev heeft een *Compliance Programma* dat in de vennootschap een cultuur van ethiek, integriteit en wettig handelen bewerkstelligt. Dit Programma is gebaseerd op de *Bedrijfsgedragcode*, die beschikbaar is op de website van de vennootschap en op het intranet. Het *Compliance Programma* verzekert bovendien de naleving van de toepasselijke wetten en regelgeving en het bekomen van een jaarlijkse bevestiging van het management inzake de naleving van de *Bedrijfsgedragcode*.

Een reeks van interne controles is ingevoerd en wordt regelmatig geëvalueerd in de *Global en Local Compliance Committees*, het Audit Committee en binnen het kader van interne audit.

Het *Global Compliance Committee*, voorgezeten door de *Chief Legal & Corporate Affairs Officer*, beoordeelt wereldwijd de compliance risico's voor de vennootschap wat regulering en ethiek betreft en geeft strategische aanwijzingen voor de compliance activiteiten. Het Committee keurt de globale beleidslijnen en richtlijnen goed die moeten worden ontwikkeld of herzien met betrekking tot ethische risico's en compliance risico's voor de vennootschap vanuit een globaal perspectief. Om de twee maanden beoordeelt het *Global Compliance Committee* de werking van het *Compliance Programma* en volgt ze de resultaten op van de rapporten die worden ingediend via de *Compliance Helpline* (whistle-blowing platform) van de vennootschap. Naast het *Global Compliance Committee* heeft elke Zone zijn eigen *Local Compliance Committee*, dat lokale compliance zaken behandelt.

Het Audit Committee beoordeelt de werking van het *Compliance Programma* en de resultaten van enige compliance beoordelingen of de rapporten die worden ingediend via de wereldwijde *Compliance Helpline* van de vennootschap. Het Comité beoordeelt ook op regelmatige basis de significante juridische, compliance- of reguleringssgerelateerde aangelegenheden die een wezenlijk effect op de jaarrekeningen of op de vennootschap zouden kunnen hebben, met inbegrip van belangrijke kennisgevingen aan overheidsinstellingen of verzoeken die werden ontvangen van zulke instellingen.

## **5. AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR**

### **5.1. Aandeelhoudersstructuur**

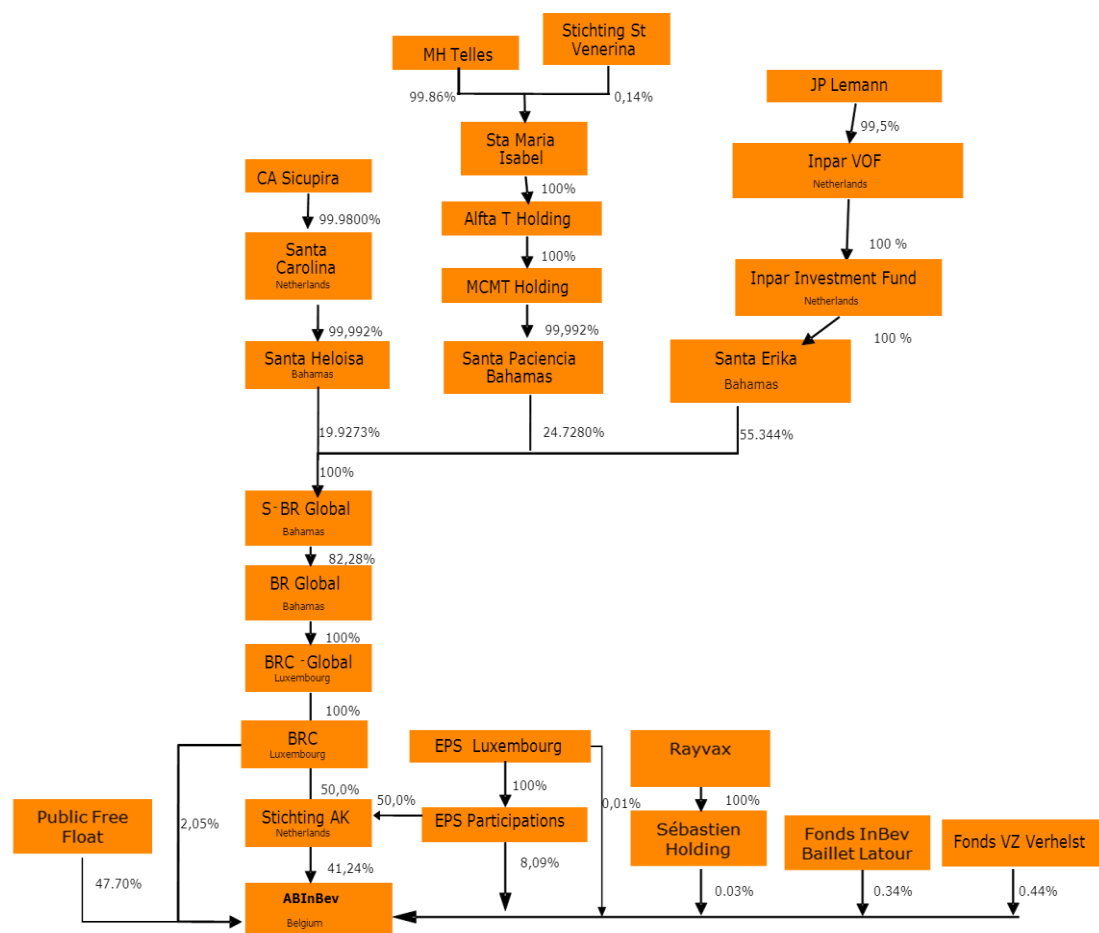
Onderstaande tabel geeft de aandeelhoudersstructuur weer per 15 januari 2014<sup>1</sup> op basis van de mededelingen die ons werden gedaan overeenkomstig artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde bedrijven en overeenkomstig artikel 74 van de Belgische wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen. De eerste tien entiteiten in de tabel handelen in onderling overleg en hebben 839.172.743 gewone aandelen van de onderneming in handen, goed voor 52,20% van de stemrechten op datum van 15 januari 2014, de dag van de meest recente mededeling.

| <b>Aandeelhouder</b>   | <b>Aantal aandelen</b> | <b>Percentage stemrechten</b> | <b>Datum laatste mededeling</b> |
|--|------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| <i>1. Stichting Anheuser-Busch InBev, Stichting Administratiekantoor naar Nederlands recht</i> | 663.074.830            | 41,24%                        | 15 januari 2014                 |

<sup>1</sup> Behalve voor de laatste vier entiteiten (*Capital Research & Management Cy, Janus Capital Management LLC, Fidelity Management & Research LLC en Blackrock, Inc.*) waarvoor de datum van de laatste mededeling respectievelijk 3 februari 2011, 23 maart 2010, 16 september 2009 en 25 februari 2014 is.

|   |                 |         |                   |
|---|-----------------|---------|-------------------|
| 2. Eugénie Patri Sébastien (EPS) SA naar Luxemburgs recht, verbonden met Stichting Anheuser-Busch InBev, die door eerstgenoemde samen met BRC Sàrl naar Luxemburgs recht gecontroleerd wordt    | 100.000         | 0,01%   | 15 januari 2014   |
| 3. EPS Participations Sàrl naar Luxemburgs recht, verbonden met EPS, haar moederverenootschap   | 130.063.567     | 8,09%   | 15 januari 2014   |
| 4. Rayvax Société d'Investissements SA naar Belgisch recht  | 10              | < 0,01% | 15 januari 2014   |
| 5. Sébastien Holding SA naar Belgisch recht, verbonden met Rayvax Société d'Investissements, haar moederverenootschap   | 484.794         | 0,03%   | 15 januari 2014   |
| 6. BRC Sàrl naar Luxemburgs recht, verbonden met Stichting Anheuser-Busch InBev, die door eerstgenoemde samen met EPS SA naar Luxemburgs recht gecontroleerd wordt                              | 32.966.462      | 2,05%   | 15 januari 2014   |
| 7. Stichting Fonds InBev-Baillet Latour   | 0               | 0,00%   | 15 januari 2014   |
| 8. Fonds InBev-Baillet Latour SPRL met sociaal oogmerk naar Belgisch recht, verbonden met Stichting Fonds InBev-Baillet Latour naar Nederlands recht, die eerstgenoemde onderneming controleert | 5.485.415       | 0,34%   | 15 januari 2014   |
| 9. Fonds Verhelst BVBA met sociaal oogmerk  | 0               | 0,00%   | 15 januari 2014   |
| 10. Fonds Voorzitter Verhelst BVBA met sociaal oogmerk naar Belgisch recht, verbonden met Fonds Verhelst BVBA met sociaal oogmerk naar Belgisch recht, die de onderneming controleert           | 6.997.665       | 0,44%   | 15 januari 2014   |
| 11. Anheuser-Busch InBev SA/NV naar Belgisch Recht  | 1.093.369       | 0,07%   | 15 januari 2014   |
| 12. Brandbrew SA naar Luxemburgs recht, verbonden met Anheuser-Busch InBev SA/NV, die eerstgenoemde controleert   | 525.433         | 0,03%   | 15 januari 2014   |
| 13. Capital Research & Management Cy, Californië, VS  | 47.828.428      | 2,98%   | 3 februari 2011   |
| 14. Janus Capital Management LLC, Colorado, VS  | 46.872.867      | 2,92%   | 23 maart 2010     |
| 15. Fidelity Management & Research LLC, Massachusetts, VS   | 48.561.873      | 3,03%   | 16 september 2009 |
| 16. Blackrock, Inc., New York, VS   | Niet meegedeeld | <3,00%  | 25 februari 2014  |

Onderstaande tabel geeft de structuur weer van de controlerende aandeelhouders van Anheuser-Busch InBev SA/NV die in onderling overleg handelen (situatie op 15 januari 2014).



1. Aandeelhoudersstructuur gebaseerd op informatie bezorgd aan Anheuser-Busch InBev op datum van 15 januari 2014 door de aandeelhouders die verplicht zijn om hun deelnemingen bekend te maken overeenkomstig de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in beursgenoteerde bedrijven, artikel 74 van de Belgische wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen en de statuten van de onderneming.
2. Een aandeelhoudersovereenkomst tussen EPS, EPS Participations, BRC en Stichting Anheuser-Busch InBev voorziet in gelijke stem- en controlerechten voor BRC en EPS over Stichting Anheuser-Busch InBev en, onrechtstreeks, over de aandelen van Anheuser-Busch InBev die gehouden worden door de stichting.
3. De Stichting Anheuser-Busch InBev, BRC, EPS, EPS Participations, Rayvax, Sébastien Holding, Fonds InBev Baillet Latour en Fonds Voorzitter Verhelst handelen in onderling overleg.
4. Op datum van 15 januari 2014 houden Anheuser-Busch InBev en haar dochtervennootschap Brandbrew samen 0,10% van de aandelen van de vennootschap aan.

## 5.2. Aandeelhoudersovereenkomsten

In het kader van de combinatie van Interbrew en Ambev, hebben BRC, EPS, Rayvax Société d'Investissements SA ("Rayvax") en de Stichting Anheuser-Busch InBev ("Stichting") op 2 maart 2004 een aandeelhoudersovereenkomst gesloten die bepaalt dat BRC en EPS hun belangen in Anheuser-Busch InBev aanhouden via de Stichting (met uitzondering van ongeveer 130 miljoen aandelen die rechtstreeks of onrechtstreeks door EPS worden aangehouden en ongeveer 33 miljoen aandelen die door BRC worden aangehouden op datum van 15 januari 2014). De aandeelhoudersovereenkomst werd gewijzigd en gecoördineerd op 9 september 2009. Op 18 december 2013 bracht EPS haar aandelen in Anheuser-Busch InBev en haar certificaten in Stichting Anheuser-Busch InBev in in EPS

Participations Sàrl ("EPS Participations"), naar Luxemburgs recht, met uitzondering van 100.000 Anheuser-Busch InBev aandelen. EPS participations heeft de combinatie die wordt gevormd door EPS, Rayvax, BRC en de Stichting vervoegd en is toegetreten tot de aandeelhoudersovereenkomst.

De aandeelhoudersovereenkomst regelt onder andere bepaalde aangelegenheden die betrekking hebben op het bestuur en management van de Stichting en Anheuser-Busch InBev alsook op de overdracht van certificaten van de Stichting. Op datum van 15 januari 2014 hield BRC 331 537 415 Stichting InBev-certificaten van klasse B aan (die onrechtstreeks 331 537 415 aandelen vertegenwoordigen) en hield EPS Participations 331 537 415 Stichting InBev-certificaten van klasse A aan (die onrechtstreeks 331 537 415 aandelen vertegenwoordigen).

Overeenkomstig de bepalingen van de aandeelhoudersovereenkomst, zullen BRC en EPS samen en op gelijke wijze de controle uitoefenen over de Stichting en de aandelen die gehouden worden door de Stichting. BRC en EPS zijn onder andere overeengekomen dat de Stichting zal worden bestuurd door een Raad van Bestuur met acht leden en dat ze ieder het recht zullen hebben om vier bestuurders te benoemen in de Raad van Bestuur van de Stichting. Ten minste zeven van de acht bestuurders van de Stichting moeten aanwezig zijn om een quorum te vormen, en iedere handeling van de Raad van Bestuur van de Stichting zal, onder voorbehoud van bepaalde gekwalificeerde meerderheidsvoorwaarden, de goedkeuring vereisen van de meerderheid van de aanwezige bestuurders, waaronder de goedkeuring van ten minste twee bestuurders die werden benoemd door BRC en twee bestuurders die werden benoemd door EPS. Onder voorbehoud van bepaalde uitzonderingen moeten alle beslissingen van de Stichting met betrekking tot de aandelen die ze aanhoudt, door de Raad van Bestuur van de Stichting worden genomen, met inbegrip van de manier waarop met haar aandelen zal worden gestemd op iedere algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev.

De aandeelhoudersovereenkomst bepaalt dat de Raad van Bestuur van de Stichting dient bijeen te komen voorafgaandelijk aan elke algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev teneinde te bepalen hoe zal worden gestemd met de aandelen van de Stichting.

De aandeelhoudersovereenkomst voorziet beperkingen op het recht van BRC en EPS Participations om hun Stichting certificaten over te dragen (en bijgevolg hun aandelen gehouden middels de Stichting).

Bovendien legt de aandeelhoudersovereenkomst EPS, EPS Participations en BRC en hun krachtens de aandeelhoudersovereenkomst toegelaten verkrijgers wier aandelen niet worden gehouden door de Stichting, de verplichting op om met hun aandelen op dezelfde manier te stemmen als de aandelen die worden gehouden door de Stichting en om alle overdrachten van hun aandelen op een geordende wijze te laten verlopen teneinde de markt van de aandelen niet te verstoren en overeenkomstig alle voorwaarden door Anheuser-Busch InBev opgelegd teneinde een dergelijke geordende vervreemding te waarborgen. Bovendien gaan EPS, EPS Participations en BRC er onder de aandeelhoudersovereenkomst mee akkoord om geen kapitaal aandelen van Ambev te verwerven, behalve in beperkte uitzonderingsgevallen.

Krachtens de aandeelhoudersovereenkomst draagt het bestuur van de Stichting acht bestuurders voor aan de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev, waarbij zowel BRC als EPS het recht hebben om elk vier bestuurders voor te dragen. Bovendien stelt het bestuur van de Stichting vier tot zes onafhankelijke bestuurders voor.

De aandeelhoudersovereenkomst zal gedurende een initiële periode van 20 jaar van kracht blijven, met ingang van 27 augustus 2004. Daarna zal de overeenkomst automatisch worden hernieuwd voor opeenvolgende termijnen van telkens 10 jaar tenzij BRC of EPS, niet later dan twee jaar vóór het einde van de initiële of vernieuwde termijn van 10 jaar, aan de andere partij kennis geeft van zijn voornemen om de aandeelhoudersovereenkomst te beëindigen.

Ten slotte heeft de Stichting een stemovereenkomst gesloten met het Fonds InBev-Baillet Latour SPRL met sociaal oogmerk en het Fonds Voorzitter Verhelst BVBA met sociaal oogmerk. Deze overeenkomst behelst dat deze drie organisaties voor elke algemene vergadering overleg plegen om te beslissen in welke zin zij de stemrechten zullen uitvoeren die verbonden zijn aan de aandelen. De overeenkomst vervalt op 16 oktober 2016, maar kan worden hernieuwd.

## **6. BEKENDMAKING VAN ELEMENTEN INGEVOLGE ARTIKEL 34 VAN HET BELGISCHE KONINKLIJK BESLUIT VAN 14 NOVEMBER 2007**

Overeenkomstig artikel 34 van het Belgische Koninklijk Besluit van 14 november 2007 maakt Anheuser-Busch InBev hierbij de volgende elementen bekend:

### **6.1. Kapitaalstructuur en toegestane machtigingen aan de Raad**

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap wordt vertegenwoordigd door gewone aandelen.

Anheuser-Busch InBev kan haar maatschappelijk kapitaal verhogen en verminderen met de bijzondere goedkeuring van een algemene vergadering. Daarnaast kunnen de aandeelhouders de Raad van

Bestuur machtigen om het maatschappelijk kapitaal te verhogen. Dergelijke machtiging dient beperkt te zijn in tijd en bedrag. In beide gevallen, de goedkeuring door de aandeelhouders of een machtiging door de aandeelhouders, dienen de quorum- en meerderheidsvereisten die van toepassing zijn voor een statutenwijziging te worden nageleefd. Op 28 april 2009 hebben de aandeelhouders aan de Raad van Bestuur een machtiging verleend om het maatschappelijk kapitaal van Anheuser-Busch InBev te verhogen ten belope van een bedrag dat niet hoger mag zijn dan 3% van het op 28 april 2009 uitgegeven en bestaande aantal aandelen (m.n. 1 602 862 013). Deze machtiging werd verleend voor een termijn van 5 jaar vanaf 28 april 2009. De machtiging kan voor verscheidene doeleinden worden aangewend, onder andere wanneer goed management van de vennootschap zou vereisen dat wordt overgegaan tot een herstructurering, een verwerving van aandelen of activa in één of meerdere vennootschappen, of meer algemeen, een verhoging van het kapitaal van Anheuser-Busch InBev. De hernieuwing van de machtiging zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering van 30 april 2014.

De Raad van Bestuur van Anheuser-Busch InBev werd door de algemene vergadering gemachtigd om, ter beurze of buiten beurs, Anheuser-Busch InBev aandelen te verkrijgen tegen een prijs die niet lager mag zijn dan 10% onder de laagste slotkoers van de laatste 20 beursdagen die de verrichting voorafgaan en niet hoger dan 10% boven de hoogste slotkoers van de laatste 20 dagen die de verrichting voorafgaan. Deze machtiging werd verleend voor een termijn van 5 jaar met ingang vanaf 28 april 2009. De hernieuwing van de machtiging zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering van 30 april 2014.

## **6.2. Overdracht van aandelen en aandeelhoudersovereenkomsten**

Elk aandeel geeft aan de houder recht op één stem. De statuten van de vennootschap bevatten geen beperkingen op de overdracht van de aandelen.

Zie hierboven onder Aandeelhoudersstructuur en Aandeelhoudersovereenkomsten.

## **6.3. Belangrijke overeenkomsten of effecten die beïnvloed kunnen worden door een wijziging van controle**

1. **Warrants in het kader van het long-term incentive programma.** Sinds 1999 heeft Anheuser-Busch InBev regelmatig warrants/inschrijvingsrechten uitgegeven in het kader van haar long-term incentive programma ('LTI') ten voordele van haar bestuurders en, tot 2007, ten voordele van de leden van de *Executive Board of Management* en andere hoge kaderleden. Momenteel omvat het programma in totaal 1,50 miljoen uitstaande warrants, en hebben de houders dus recht op 1,50 miljoen gewone aandelen van Anheuser-Busch InBev. De uitgiftevoorwaarden van de LTI bepalen dat de warranthouders, in geval van wijziging, als gevolg van een openbaar bod of een andere gebeurtenis, van de directe of indirecte controle over AB InBev NV zoals bepaald naar Belgisch recht, het recht hebben om hun inschrijvingsrechten onmiddellijk uit te oefenen binnen één maand na de datum van wijziging van controle zonder rekening te moeten houden met de uitoefeningsperiodes of de uitoefeningsbeperkingen die bepaald zijn in de uitgiftevoorwaarden. Inschrijvingsrechten die niet uitgeoefend werden tijdens deze tijdspanne, zullen opnieuw volledig beheerst worden door de normale uitoefenperiodes of beperkingen.

Onderworpen aan de goedkeuring van de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014, zullen de uitstaande LTI warrants worden omgezet in LTI aandelenopties, d.i. het recht om bestaande aandelen te kopen in de plaats van het recht om in te schrijven op nieuw uitgegeven aandelen.

2. **USD 13 000 000 000 Senior Facilities Agreement.** In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 27 april 2010 haar goedkeuring verleend aan (i) Artikel 17 (Verplichte Vooruitbetaling) van de USD 13 000 000 000 Senior Facilities Agreement van 26 februari 2010 aangegaan door de vennootschap en Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. als oorspronkelijke ontleners, de oorspronkelijke borgverstrekkers en oorspronkelijke leners die erin zijn opgelijst, Bank of America Securities Limited, Banco Santander, S.A., Barclays Capital, Deutsche Bank AG, London Branch, Fortis Bank SA/NV, ING Bank NV, Intesa Sanpaolo S.P.A., J.P. Morgan PLC, Mizuho Corporate Bank, Ltd., The Royal Bank of Scotland PLC, Société Générale Corporate and Investment Banking, en The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, LTD als mandated lead arrangers en boekrunners en Fortis Bank SA/NV als agent en issuing bank (zoals gewijzigd en/of gewijzigd en gecoördineerd van tijd tot tijd) (de '2010 senior facilities agreement'), en (ii) elke andere bepaling van de 2010 senior facilities agreement die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of die een verplichting ten laste van de vennootschap kan doen ontstaan waarbij telkens de uitoefening van die rechten afhankelijk is van het uitbrengen van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap of van een 'Controlewijziging' (zoals gedefinieerd in de 2010 senior facilities agreement). Overeenkomstig de 2010 senior facilities agreement, betekent (a) 'Controlewijziging', 'elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan Stichting InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of certificaathouders van Stichting InBev of elke persoon of groep van personen die in onderling overleg handelen met enige van zulke personen) die Controle over de vennootschap verwerft', (b) 'in onderling overleg handelend', 'een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of onrechtstreekse verwerving van



*aandelen in de vennootschap door elk van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verkrijgen*, en (c) *'Controle', met betrekking tot de vennootschap, 'rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het aandelenkapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van het aandelenkapitaal, contractueel of anderszins'*.

Artikel 17 van de 2010 senior facilities agreement kent, in essentie, aan elke lener onder de 2010 senior facilities agreement, bij een Controlewijziging over de vennootschap, een recht toe om (i) geen fondsen te verstrekken onder enige lening of kredietbrief (andere dan een rollover-lening die aan bepaalde voorwaarden voldoet) en (ii) (mits een schriftelijke kennisgeving tenminste 30 dagen op voorhand) zijn niet-opgevraagde toezeggingen te annuleren en terugbetaling te eisen van zijn deelneming in de leningen of kredietbrieven samen met de opgelopen rente daarop en alle andere bedragen verschuldigd aan dergelijke lener onder de 2010 senior facilities agreement (en bepaalde gerelateerde documenten).

Van het bedrag van USD 13 000 000 000 staat op datum van 31 december 2013 nog USD 0 miljard open onder the 2010 senior facilities agreement.

3. **USD 14 000 000 000 Senior Facilities Agreement.** In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 24 april 2013 de volgende bepalingen goedgekeurd van de USD 14 000 000 000 Senior Facilities Agreement van 20 juni 2012 aangegaan door de vennootschap, Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. en Cobrew NV als oorspronkelijke ontleners, de oorspronkelijke borgverstrekkers en oorspronkelijke leners die erin zijn opgelijst, Bank of America Securities Limited, Banco Santander, S.A., Barclays Bank PLC, Deutsche Bank AG, London Branch, Fortis Bank SA/NV, ING België NV, JPMorgan Chase Bank N.A., Mizuho Corporate Bank, Ltd., RBS Securities Inc., Société Générale, London Branch en The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, LTD als mandated lead arrangers en bookrunners en Fortis Bank NV als agent (zoals gewijzigd en/of gewijzigd en gecoördineerd van tijd tot tijd) (de '2012 senior facilities agreement'): (i) Artikel 8 (Verplichte Vooruitbetaling) en (ii) elke andere bepaling van de 2012 senior facilities agreement die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of die een verplichting ten laste van de vennootschap kan doen ontstaan waarbij telkens de uitoefening van die rechten afhankelijk is van het uitbrengen van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap of van een 'Controlewijziging' (zoals gedefinieerd in de 2012 senior facilities agreement). Overeenkomstig de 2012 senior facilities agreement, betekent (a) *'Controlewijziging', 'elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan Stichting InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of certificaathouders van Stichting InBev of elke persoon of groep van personen die in onderling overleg handelen met enige van zulke personen) die Controle over de vennootschap verwerft'*, (b) *'in onderling overleg handelend', 'een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of onrechtstreekse verwerving van aandelen in de vennootschap door elk van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verkrijgen'*, en (c) *'Controle', met betrekking tot de vennootschap, 'rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het aandelenkapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van het aandelenkapitaal, contractueel of anderszins'*.

Artikel 8 van de 2012 senior facilities agreement kent, in essentie, aan elke lener onder de 2012 senior facilities agreement, bij een Controlewijziging over de vennootschap, een recht toe om (i) geen fondsen te verstrekken onder enige lening (andere dan een rollover-lening die aan bepaalde voorwaarden voldoet) en (ii) (mits een schriftelijke kennisgeving tenminste 30 dagen op voorhand) zijn niet-opgevraagde toezeggingen te annuleren en terugbetaling te eisen van zijn deelneming in de leningen of kredietbrieven samen met de opgelopen rente daarop en alle andere bedragen verschuldigd aan dergelijke lener onder de 2012 senior facilities agreement (en bepaalde gerelateerde documenten).

De 2012 Senior Facilities Agreement werd beëindigd op 17 juni 2013.

4. **EMTN Programma.** In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 24 april 2013 haar goedkeuring verleend aan (i) Voorwaarde 7.5. van de Voorwaarden en Bepalingen (Aflossing naar keuze van de Noteholders (Verkoopoptie bij Controlewijziging)) van het geactualiseerde *Euro Medium Term Note Programma* ten bedrage van 15 miljard Euro van 16 mei 2012 van Anheuser-Busch InBev SA/NV en Brandbrew SA (the "Emittenten") en Deutsche Bank AG., London Branch, optredend als *Arranger*, die van toepassing kan zijn in het geval van Notes uitgegeven onder het Programma (het "EMTN Programma"), (ii) elke andere bepaling in het EMTN Programma die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of een verplichting ten laste van de vennootschap doen ontstaan waarbij in elk geval de uitvoering van die rechten afhankelijk is van het plaatsvinden van een "Controlewijziging" (zoals gedefinieerd in de Voorwaarden en Bepalingen van het EMTN Programma). Overeenkomstig het EMTN Programma, betekent (a) *"Controlewijziging" "elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan de Stichting Anheuser-Busch InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of*

certificaathouders van Stichting Anheuser-Busch InBev) die Controle over de vennootschap verwerft waarbij een controlewijziging niet zal worden geacht te hebben plaatsgevonden indien alle of substantieel alle aandeelhouders van de relevante persoon of groep van personen, de aandeelhouders van de vennootschap zijn, of waren onmiddellijk voorafgaand aan de gebeurtenis die anders een controlewijziging zou hebben betekend met verhoudingsgewijs dezelfde (of substantieel dezelfde) belangen in het kapitaal van de relevante persoon of groep van personen als deze die zulke aandeelhouders hebben, of in voorkomend geval hadden, in het kapitaal van de vennootschap”, (b) “in onderling overleg handelend” “een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of onrechtstreekse verwerving van aandelen in de vennootschap door gelijk wie van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verwerven”, en (c) “Controle” “rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het kapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van kapitaal, contractueel of anderszins”.

Indien een Verkoopoptie bij Controlewijziging is opgenomen in de toepasselijke Finale Voorwaarden van de betrokken Notes, kent Voorwaarde 7.5. van de Voorwaarden en Bepalingen van het EMTN Programma in essentie aan elke houder van dergelijke notes, het recht toe om de aflossing van zijn Notes te vragen tegen het aflossingsbedrag bepaald in de Finale Voorwaarden van de Notes, samen, indien toepasselijk, met de opgebouwde interesten ter gelegenheid van een Controlewijziging en een daarmee verbonden ratingverlaging van de Notes naar sub-investment niveau.

De bepaling inzake controlewijziging is ook opgenomen in de Finale Voorwaarden van:

- de 750 000 000 Euro 7,375% Notes betaalbaar 2013 (afgelost op 30 januari 2013), de 600 000 000 Euro 8,625% Notes betaalbaar 2017 en de 550 000 000 GBP 9,75% Notes betaalbaar 2024, elk uitgegeven door de vennootschap in januari 2009 ;
- de 750 000 000 Euro 6,57% Notes betaalbaar 2014, uitgegeven door de vennootschap in februari 2009 (afgelost op 27 februari 2014);
- de 50 000 000 EUR FRN Notes die rentedragend zijn aan een vlottende rentevoet gelijk aan EURIBOR 3 maanden plus 3,90%, uitgegeven door de vennootschap in april 2009;
- de 600 000 000 CHF 4,50% Notes betaalbaar 2014, uitgegeven door Brandbrew in juni 2009 (met een garantie van de vennootschap);
- de 250 000 000 Euro 5,75% Notes betaalbaar 2015, en de 750 000 000 GBP 6,50% Notes betaalbaar 2017, elk uitgegeven door de vennootschap in juni 2009; and
- de 750 000 000 Euro 4% Notes betaalbaar 2018, uitgegeven door de vennootschap in april 2010.

De series Notes waarnaar in de vorige paragraaf wordt verwezen, werden uitgegeven onder het 10 000 000 000 Euro oorspronkelijk Euro Medium Term Note Programme van 16 januari 2009 of het 15 000 000 000 Euro ge-updated Euro Medium Term Note Programme van 24 februari 2010 (zoals van toepassing). De relevante bepalingen inzake controlewijziging die opgenomen zijn in de Finale Voorwaarden van deze series Notes werden voorgelegd aan en goedgekeurd door de algemene vergaderingen van aandeelhouders van Anheuser-Busch InBev respectievelijk gehouden op 28 april 2009 en 27 april 2010.

Er is geen clause inzake controlewijziging opgenomen in de Finale Voorwaarden van enige serie Notes die door de vennootschap en/of Brandbrew SA werden uitgegeven overeenkomstig het EMTN Programma na april 2010.

Ten gevolge van de actualisatie van het EMTN Programma op 22 augustus 2013, voorzien de Voorwaarden en Bepalingen van het Geactualiseerde EMTN Programma niet langer in een Aflossing naar keuze van de Noteholders (Verkoopoptie bij Controlewijziging).

5. **US Dollar Notes.** In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 26 april 2011 haar goedkeuring verleend aan (i) de Clause inzake Controlewijziging van de 3 250 000 000 USD Notes uitgegeven op 26 en 29 maart 2010, bestaande uit 1 000 000 000 USD 2,50% Notes betaalbaar 2013, 750 000 000 USD 3,625% Notes betaalbaar 2015, 1 000 000 000 USD 5,00% Notes betaalbaar 2020 en 500 000 000 USD Notes met Variabele Interestvoet betaalbaar 2013 (de “Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2010”), (ii) de Clause inzake Controlewijziging van de 3 250 000 000 USD Geregistreerde Notes uitgegeven in september 2010, bestaande uit 1 000 000 000 USD 2,50% Notes betaalbaar 2013 (afgelost op 26 maart 2013), 750 000 000 USD 3,625% Notes betaalbaar 2015, 1 000 000 000 USD 5,00% Notes betaalbaar 2020 en 500 000 000 USD Notes met Variabele Interestvoet betaalbaar 2013 (afgelost op 26 maart 2013) en in ruil voor overeenkomstige hoeveelheden van de overeenkomstige Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2010 overeenkomstig een US Form F-4 Registration Statement ingevolge een ruilbod dat door Anheuser-Busch InBev Worldwide, Inc. in de VS gelanceerd werd op 5 augustus 2010 en op 2 september 2010 ten einde liep (de “Geregistreerde Notes uitgegeven in september 2010”), (iii) de Clause inzake Controlewijziging van de 8 000 000 000 USD Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2011 bestaande uit 1 250 000 000 USD 7,20% Notes betaalbaar 2014 (afgelost op 20 juni 2011), 2 500 000 000 USD 7,75% Notes

betaalbaar 2019 en 1 250 000 000 USD 8,20% Notes betaalbaar 2039, 1 550 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2014, 1 000 000 000 USD 6,875% Notes betaalbaar 2019 en 450 000 000 USD 8,00% Notes betaalbaar 2039 en aangeboden in ruil voor overeenkomstige hoeveelheden van de overeenkomstige Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in januari 2009 en van de overeenkomstige Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in mei 2009 overeenkomstig een US Form F-4 Registration Statement ("Registration Statement") ingevolge een ruilbod dat op 11 februari 2011 in de VS gelanceerd werd door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. en op 14 maart 2011 ten einde liep (de "Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2011"), waarbij elk van de Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2010, de Geregistreerde Notes uitgegeven in september 2010 en Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2011 zijn uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest, en (iv) elke andere bepaling van toepassing op de Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2010, de Geregistreerde Notes uitgegeven in september 2010 en de Geregistreerde Notes uitgegeven in maart 2011 die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of een verplichting ten laste van de vennootschap doen ontstaan waarbij in elk geval de uitoefening van die rechten afhankelijk is van het uitbrengen van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap of van een "Controlewijziging" (zoals gedefinieerd in het Aanbiedingsdocument van de Niet-Geregistreerde Notes en, in voorkomend geval, in de Registration Statement wat betreft de Geregistreerde Notes). Overeenkomstig het Aanbiedingsdocument en de Registration Statement, betekent (a) "Controlewijziging" "elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan de Stichting Anheuser-Busch InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of certificaathouders van Stichting Anheuser-Busch InBev) die Controle over de vennootschap verwerft waarbij een controlewijziging niet zal worden geacht te hebben plaatsgevonden indien alle of substantieel alle aandeelhouders van de relevante persoon of groep van personen, de aandeelhouders van de vennootschap zijn, of waren onmiddellijk voorafgaand aan de gebeurtenis die anders een controlewijziging zou hebben betekend met verhoudingsgewijs dezelfde (of substantieel dezelfde) belangen in het kapitaal van de relevante persoon of groep van personen als deze die zulke aandeelhouders hebben, of in voorkomend geval hadden, in het kapitaal van de vennootschap", (b) "in onderling overleg handelend" "een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of onrechtstreekse verwerving van aandelen in de vennootschap door gelijk wie van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verwerven", en (c) "Controle" "rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het kapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van kapitaal, contractueel of anderszins". De Clausule inzake Controlewijziging kent in essentie aan elke Notehouder, het recht toe om de aflossing te vragen van zijn Notes aan een aflossingsprijs in cash van 101% van hun hoofdsom (plus opgebouwde interesten) ter gelegenheid van een Controlewijziging en een daarmee verbonden ratingverlaging in de Notes naar sub-investment niveau.

Een gelijkaardige clausule inzake controlewijziging werd goedgekeurd door de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 28 april 2009 met betrekking tot:

- de 5 000 000 000 USD Notes bestaande uit 1 250 000 000 USD 7,20% Notes betaalbaar 2014 (omgeruild voor Geregistreerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 14 maart 2011 en vervolgens teruggekocht op 20 juni 2011), 2 500 000 000 USD 7,75% Notes betaalbaar 2019 en 1 250 000 000 USD 8,20% Notes betaalbaar 2039, elk in januari 2009 uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest (de "Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in januari 2009").

Een gelijkaardige clausule inzake controlewijziging werd goedgekeurd door de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 27 april 2010 met betrekking tot:

- De 3 000 000 000 USD Notes uitgegeven in mei 2009, bestaande uit 1 550 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2014, 1 000 000 000 USD 6,875% Notes betaalbaar 2019 en 450 000 000 USD 8,00% Notes betaalbaar 2039 (de "Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in mei 2009"), elk uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest.
- De 5 500 000 000 USD Notes uitgegeven in oktober 2009, bestaande uit 1 500 000 000 USD 3,00% Notes betaalbaar 2012 (omgeruild voor Geregistreerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 5 februari 2010 en vervolgens teruggekocht op 15 oktober 2012), 1 250 000 000 USD 4,125% Notes betaalbaar 2015, 2 250 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2020 en 500 000 000 USD 6,375% Notes betaalbaar 2040 (de "Niet-Geregistreerde Notes uitgegeven in oktober 2009"), elk uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest.
- De 5 500 000 000 USD Geregistreerde Notes uitgegeven in februari 2010, bestaande uit 1 500 000 000 USD 3,00% Notes betaalbaar 2012 (afgelost op 15 oktober 2012), 1 250 000 000 USD 4,125% Notes betaalbaar 2015, 2 250 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2020 en 500 000 000 USD 6,375% Notes betaalbaar 2040 en aangeboden in

ruil voor overeenkomstige hoeveelheden van de overeenkomstige Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in oktober 2009 overeenkomstig een US Form F-4 Registration Statement ingevolge een ruilbod dat door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. in de VS werd gelanceerd op 8 januari 2010 en op 5 februari 2010 ten einde liep (de "Geregistreeerde Notes uitgegeven in februari 2010"), elk uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest.

6. **Notes uitgegeven onder de Shelf Registration Statement van Anheuser-Busch InBev die werd ingediend op Form F-3.** In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 26 april 2011 haar goedkeuring verleend aan (i) de Clausule inzake Controlewijziging van de 750 000 000 Braziliaanse real ("BRL") 9,750% Geregistreeerde Notes betaalbaar 2015 uitgegeven op 17 november 2010 door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. onder de Shelf Registration Statement van Anheuser-Busch InBev die op 21 september 2010 werd ingediend op Form F-3 (met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest) en (ii) elke andere bepaling van toepassing op de Geregistreeerde Notes die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of een verplichting ten laste van de vennootschap doen ontstaan waarbij in elk geval de uitoefening van die rechten afhankelijk is van het uitbrengen van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap of van een "Controlewijziging" (zoals gedefinieerd in het Prospectus Supplement van 9 november 2010 bij de Prospectus van 21 september 2010). Overeenkomstig het Prospectus Supplement, betekent (a) "*Controlewijziging*" "*elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan de Stichting Anheuser-Busch InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of certificaathouders van Stichting Anheuser-Busch InBev) die Controle over de vennootschap verwerft waarbij een controlewijziging niet zal worden geacht te hebben plaatsgevonden indien alle of substantieel alle aandeelhouders van de relevante persoon of groep van personen, de aandeelhouders van de vennootschap zijn, of waren onmiddellijk voorafgaand aan de gebeurtenis die anders een controlewijziging zou hebben betekend met verhoudingsgewijs dezelfde (of substantieel dezelfde) belangen in het kapitaal van de relevante persoon of groep van personen als deze die zulke aandeelhouders hebben, of in voorkomend geval hadden, in het kapitaal van de vennootschap*", (b) "*in onderling overleg handelend*" "*een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of onrechtstreekse verwerving van aandelen in de vennootschap door gelijk wie van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verwerven*", en (c) "*Controle*" "*rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het kapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van kapitaal, contractueel of anderszins*". De Clausule inzake Controlewijziging kent in essentie aan elke Notehouder, het recht toe om de aflossing te vragen van zijn Notes aan een aflossingsprijs in cash van 101% van hun hoofdsom (plus opgebouwde interesten) ter gelegenheid van een Controlewijziging en een daarmee verbonden ratingverlaging in de Notes naar sub-investment niveau.

Ter volledigheid: er is geen Clausule inzake Controlewijziging toepasselijk op Notes uitgegeven onder de *Shelf Registration Statement* van Anheuser-Busch InBev die werd ingediend op Form F-3 (met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest) vanaf januari 2011.

7. **CAD Dollar Notes uitgegeven via een Canadese Private Plaatsing.** Overeenkomstig artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen heeft de algemene vergadering van Anheuser-Busch InBev op 26 april 2011 haar goedkeuring verleend aan (i) de Clausule inzake Controlewijziging van de 600 000 000 CAD 3,65% Notes betaalbaar 2016 uitgegeven op 8 december 2010 via een Canadese Private Plaatsing door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van Anheuser-Busch InBev SA/NV voor de betaling van hoofdsom en interest), en (ii) elke andere bepaling van toepassing op de Notes die aan derde partijen rechten toekent die een invloed kunnen hebben op het vermogen van de vennootschap of een verplichting ten laste van de vennootschap doen ontstaan waarbij in elk geval de uitoefening van die rechten afhankelijk is van het uitbrengen van een openbaar overnamebod op de aandelen van de vennootschap of van een "Controlewijziging" (zoals gedefinieerd in het Aanbiedingsdocument van 8 december 2010). Overeenkomstig het Aanbiedingsdocument, betekent (a) "*Controlewijziging*" "*elke persoon of groep van personen in onderling overleg handelend (telkens andere dan de Stichting Anheuser-Busch InBev of elke bestaande rechtstreekse of onrechtstreekse certificaathouder of certificaathouders van Stichting Anheuser-Busch InBev) die Controle over de vennootschap verwerft waarbij een controlewijziging niet zal worden geacht te hebben plaatsgevonden indien alle of substantieel alle aandeelhouders van de relevante persoon of groep van personen, de aandeelhouders van de vennootschap zijn, of waren onmiddellijk voorafgaand aan de gebeurtenis die anders een controlewijziging zou hebben betekend met verhoudingsgewijs dezelfde (of substantieel dezelfde) belangen in het kapitaal van de relevante persoon of groep van personen als deze die zulke aandeelhouders hebben, of in voorkomend geval hadden, in het kapitaal van de vennootschap*", (b) "*in onderling overleg handelend*" "*een groep van personen die, op grond van een overeenkomst of verstandhouding (uitdrukkelijk dan wel stilzwijgend), actief samenwerken, door de rechtstreekse of*

*onrechtstreekse verwerving van aandelen in de vennootschap door gelijk wie van hen, om de Controle, rechtstreeks of onrechtstreeks over de vennootschap te verwerven”, en (c) “Controle” “rechtstreekse of onrechtstreekse eigendom van meer dan 50 procent van het kapitaal of gelijkaardige eigendomsrechten van de vennootschap of de bevoegdheid om het bestuur en beleid van de vennootschap te sturen hetzij door eigendom van kapitaal, contractueel of anderszins”. De Clausule inzake Controlewijziging kent in essentie aan elke Notehouder, het recht toe om de aflossing te vragen van zijn Notes aan een aflossingsprijs in cash van 101% van hun hoofdsom (plus opgebouwde interesten) ter gelegenheid van een Controlewijziging en een daarmee verbonden ratingverlaging in de Notes naar sub-investment niveau.*

8. De frisdrankactiviteiten van Anheuser-Busch InBev omvatten zowel eigen productie als overeenkomsten tussen verschillende dochterondernemingen van Anheuser-Busch InBev en PepsiCo met betrekking tot botteling en distributie. Ambev, een dochteronderneming van Anheuser-Busch InBev, is een van de grootste bottelaars van PepsiCo ter wereld. Belangrijke merken die onder deze overeenkomst worden verdeeld, zijn Pepsi, 7UP en Gatorade. Ambev heeft langetermijnovereenkomsten aangegaan met PepsiCo waarbij Ambev het exclusieve recht heeft verworven voor het bottelen, verkopen en verdelen van bepaalde merken uit het portfolio koolzuurhoudende frisdranken van PepsiCo in Brazilië. De overeenkomsten lopen af op 31 december 2017 en worden telkens automatisch voor tien jaar verlengd, tenzij ze voor de vervaldatum worden beëindigd door schriftelijke opzegging door één van de partijen ten minste twee jaar voor het aflopen van de termijn of bij het zich voordoen van andere gebeurtenissen, zoals controlewijziging of insolventie van, of het niet naleven van wezenlijke voorwaarden of wezenlijke verbintenissen door de relevante dochtervennootschap van AB InBev.

## **7. REMUNERATIEVERSLAG**

Dit verslag werd goedgekeurd door het Remuneration Committee tijdens zijn vergadering van 24 februari 2014.

### **7.1. Vergoeding van bestuurders**

#### **7.1.1. Goedkeuringsprocedure**

Het Remuneration Committee doet aanbevelingen omtrent het niveau van de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de Raad van Bestuur en vervolgens door de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering.

Het Remuneration Committee vergelijkt de vergoeding van bestuurders met die van bestuurders bij vennootschappen in dezelfde sector. Bovendien bepaalt en herziet de Raad van Bestuur van tijd tot tijd de regels en het niveau van vergoeding voor bestuurders die een bijzonder mandaat uitoefenen of die in één of meerdere van de comités van de Raad van Bestuur zetelen en de regels voor terugbetaling van de beroepskosten van bestuurders.

Het Remuneration Committee is samengesteld uit drie leden die worden benoemd door de Raad van Bestuur, en die allen niet-uitvoerende bestuurders zijn. De Voorzitter van het Comité is momenteel een vertegenwoordiger van de controlerende aandeelhouders en de andere twee leden voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals bepaald in ons Corporate Governance Charter en het Belgische Wetboek van Vennootschappen. De CEO en de Chief People Officer worden uitgenodigd op de vergaderingen van het comité.

De belangrijkste rol van het Remuneration Committee bestaat erin de Raad te begeleiden met betrekking tot al diens beslissingen aangaande het vergoedingsbeleid voor de Raad, de CEO en de *Executive Board of Management* en hun individuele vergoedingspakketten. Het comité zorgt ervoor dat de CEO en de leden van de *Executive Board of Management* worden gemotiveerd met het oog op, en worden beloofd voor, het bereiken van uitzonderlijke prestaties. Voorts staat het comité in voor de handhaving en de voortdurende verbetering van het vergoedingsbeleid van de vennootschap hetgeen gebaseerd zal zijn op meritocratie en een zin voor betrokkenheid als eigenaar met het oog op het afstemmen van de belangen van de werknemers op de belangen van alle aandeelhouders.

Het comité vergadert vier keer per jaar en meer indien nodig en wordt bijeengeroepen door zijn Voorzitter of op verzoek van minstens twee van zijn leden. Het comité houdt het merendeel van zijn vergaderingen in België.

De samenstelling, de werking en de specifieke verantwoordelijkheden van het Remuneration Committee worden uiteengezet in de opdrachtbeschrijving van het comité, die deel uitmaakt van ons Corporate Governance Charter.

#### **7.1.2. Vergoedingsbeleid toegepast in 2013**

Vergoeding is gelieerd aan de tijd die wordt besteed aan de Raad van Bestuur en zijn verschillende comités. De jaarlijkse algemene vergadering van 24 april 2013 heeft de aanbeveling goedgekeurd van het Remuneration Committee om de vaste jaarlijkse vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur, die sinds 2001 niet meer gewijzigd was, te verhogen van 67 000 Euro tot 75 000 Euro gebaseerd op hun aanwezigheid op tot en met tien fysieke vergaderingen van de Raad van Bestuur. De verhoogde vaste jaarlijkse vergoeding is van toepassing vanaf de datum volgend op de jaarlijkse algemene vergadering van 24 april 2013. De vergoeding wordt aangevuld met een bedrag van 1 500 Euro voor elke bijkomende fysieke vergadering van de Raad van Bestuur of vergadering van een comité. De vergoeding van de Voorzitter is het dubbele van die van andere bestuurders. De Voorzitter van het Audit Committee heeft recht op een vergoeding die 30% hoger is dan de vergoeding van de andere bestuurders.

Daarbovenop krijgen leden van Raad van Bestuur een beperkt, vooraf bepaald aantal warrants toegekend binnen het langetermijn incentive warrant plan uit 1999 van de vennootschap ("LTI Warrant Plan"). Elke LTI warrant geeft de houder ervan het recht om in te schrijven op één nieuw uitgegeven aandeel. Aandelen waarop wordt ingeschreven bij de uitoefening van LTI warrants zijn gewone Anheuser-Busch InBev SA/NV aandelen. Houders van zulke aandelen hebben dezelfde rechten als elke andere aandeelhouder. De uitoefenprijs van LTI warrants is gelijk aan de gemiddelde prijs van onze aandelen op Euronext Brussels gedurende de 30 dagen voorafgaand aan hun uitgiftedatum. LTI warrants die toegekend werden in de jaren vóór 2007 (met uitzondering van 2003) hebben een looptijd van 10 jaar. Sinds 2007 (en in 2003) hebben de LTI warrants een looptijd van 5 jaar. LTI warrants zijn onderworpen aan een verwervingsperiode gaande van één tot drie jaar. Verval van een warrant vindt plaats in bepaalde omstandigheden wanneer het mandaat van de houder wordt beëindigd.

Onderworpen aan de goedkeuring van de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014, zullen de uitstaande LTI warrants worden omgezet in LTI aandelenopties, d.i. het recht om bestaande aandelen te kopen in de plaats van het recht om in te

schrijven op nieuw uitgegeven aandelen. Alle andere voorwaarden en bepalingen van de uitstaande LTI warrants blijven ongewijzigd.

Het Remuneration Committee zal tevens de volgende wijzigingen aan toekomstige toekenningen onder het LTI Warrant Plan ter goedkeuring van de aandeelhouders voorleggen op de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 30 april 2014 en dit om toekomstige toekenningen voor onze bestuurders in overeenstemming te brengen met de kenmerken van de langetermijn incentive aandelenopties toegekend aan kaderleden:

- vanaf 2014, zullen toekenningen worden aangeboden in de vorm van aandelenopties op bestaande aandelen, in de plaats van warrants. Bijgevolg zal bij de uitoefening elke LTI aandelenoptie de houder ervan het recht geven om één bestaand gewoon aandeel aan te kopen;
- een uitoefenprijs die gelijk is aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
- een maximum looptijd van 10 jaar en een uitoefenperiode die begint na vijf jaar; en
- de LTI aandelenopties worden verworven na 5 jaar. Niet-verworven opties zijn onderworpen aan specifieke vervalbepalingen indien het mandaat van bestuurder niet wordt hernieuwd bij het verstrijken van de termijn ervan of wordt beëindigd gedurende de termijn ervan, in beide gevallen ten gevolge van een tekortkoming van de bestuurder.

Het langetermijn incentive plan van de vennootschap wijkt af van de Belgische Corporate Governance Code aangezien het voorziet in betalingen gebaseerd op aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders. De Raad van Bestuur is van mening dat de op aandelen gebaseerde incentive vergoeding van de vennootschap in overeenstemming is met de vergoedingspraktijk van bestuurders bij vennootschappen in dezelfde sector. De succesvolle strategie en de duurzame ontwikkeling van de vennootschap gedurende de voorbije 10 jaar tonen aan dat de vergoeding van bestuurders, dewelke een vast aantal warrants bevat, verzekert dat de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Bestuur in hun leidinggevende en controlerende rol van de vennootschap is gewaarborgd en dat de belangen van de bestuurders volledig in overeenstemming blijven met de langetermijnbelangen van de aandeelhouders. In het bijzonder zou de driejarige verwervingsperiode van de warrants moeten zorgen voor een duurzaam en langetermijnengagement voor het nastreven van de belangen van de vennootschap.

Overeenkomstig artikel 554 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen wordt elke toekenning gedaan in het kader van het langetermijn incentive plan van de vennootschap aan de algemene vergadering voorgelegd ter goedkeuring.

Het is de vennootschap verboden om leningen te verstrekken aan bestuurders en leden van de *Executive Board of Management*, noch met als doel opties uit te oefenen, noch voor enig ander doel (met uitzondering van routine voorschotten voor beroepskosten in overeenstemming met de regels van de vennootschap met betrekking tot de terugbetaling van kosten).

De vennootschap verstrekt geen pensioenen, medische voordelen of andere voordeelprogramma's aan de bestuurders.

### 7.1.3. Vergoeding in 2013

De individuele vergoeding van bestuurders is weergegeven in de onderstaande tabel. Alle bedragen die weergegeven zijn, zijn bruto bedragen uitgedrukt in Euro vóór inhouding van roerende voorheffing.

|                                       | <b>Aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur bijgewoond</b> | <b>Jaarlijkse vergoeding voor vergaderingen van de Raad van Bestuur (1)</b> | <b>Vergoedingen voor Comité vergaderingen</b> | <b>Totale vergoeding</b> | <b>Aantal LTI warrants toegekend (2)</b> |
|---------------------------------------|--|---|---|--------------------------|--|
| Paul Cornet de Ways Ruart             | 15   | 72 333  | 4 500   | 76 833                   | 15 000                                   |
| Stéfan Descheemaeker                  | 15   | 72 333  | 4 500   | 76 833                   | 15 000                                   |
| Grégoire de Spoelberch                | 14   | 72 333  | 6 000   | 78 333                   | 15 000                                   |
| Olivier Goudet                        | 14   | 94 033  | 30 000  | 124 033                  | 20 000                                   |
| Jorge Paulo Lemann                    | 14   | 72 333  | 6 000   | 78 333                   | 15 000                                   |
| Roberto Moses Thompson Motta          | 16   | 72 333  | 6 000   | 78 333                   | 15 000                                   |
| Carlos Alberto da Veiga Sicupira      | 14   | 72 333  | 6 000   | 78 333                   | 15 000                                   |
| Kees J. Storm                         | 13   | 144 666   | 22 500  | 167 166                  | 30 000                                   |
| Marcel Herrmann Telles                | 15   | 72 333  | 28 500  | 100 833                  | 15 000                                   |
| Alexandre Van Damme                   | 16   | 72 333  | 18 000  | 90 333                   | 15 000                                   |
| Mark Winkelman                        | 13   | 72 333  | 18 000  | 90 333                   | 15 000                                   |
| <b>Alle Bestuurders als een groep</b> |  | <b>889 696</b>  | <b>150 000</b>                                | <b>1 039 696</b>         | <b>185 000</b>                           |

(1) *Overeenkomstig de beslissing van de jaarlijkse algemene vergadering van 24 april 2013, werd de vaste jaarlijkse vergoeding verhoogd van 67 000 euro tot 75 000 euro. Bijgevolg werd in 2013 de bestuurders een jaarlijkse vergoeding toegekend van  $(4/12 \times 67\,000 \text{ euro}) + (8/12 \times 75\,000 \text{ euro})$ . De vergoeding van de Voorzitter is het dubbele van die van andere bestuurders. De Voorzitter van het Audit Committee heeft recht op een vergoeding die 30% hoger is dan de vergoeding van de andere bestuurders.*

(2) *LTI warrants werden toegekend op 24 april 2013 in het kader van het LTI plan van 1999. Warrants hebben een uitoefenprijs van 76,20 Euro per aandeel, een termijn van 5 jaar en worden verworven over een periode van 3 jaar.*



#### 7.1.4. Warrants in bezit van bestuurders

De onderstaande tabel geeft voor elk van de huidige bestuurders het aantal LTI warrants weer dat zij in bezit hadden op 31 december 2013 (1):

|                                   | <b>LTI<br/>21</b>            | <b>LTI<br/>20</b>            | <b>LTI 19</b>                | <b>LTI<br/>18</b>            | <b>LTI<br/>17</b>            | <b>LTI<br/>17<sup>(2)</sup></b> | <b>LTI<br/>16</b>            | <b>LTI 14</b>                | <b>LTI<br/>13</b>            | <b>LTI<br/>12</b>            |
|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Toekennin<br/>gs-datum</b>     | <b>24<br/>april<br/>2013</b> | <b>26<br/>april<br/>2012</b> | <b>26<br/>april<br/>2011</b> | <b>27<br/>april<br/>2010</b> | <b>28<br/>april<br/>2009</b> | <b>28<br/>april<br/>2009</b>    | <b>29<br/>april<br/>2008</b> | <b>25<br/>april<br/>2006</b> | <b>26<br/>april<br/>2005</b> | <b>27<br/>april<br/>2004</b> |
| <b>Vervaldatu<br/>m</b>           | <b>23<br/>april<br/>2018</b> | <b>25<br/>april<br/>2017</b> | <b>25<br/>april<br/>2016</b> | <b>26<br/>april<br/>2015</b> | <b>27<br/>april<br/>2014</b> | <b>27<br/>april<br/>2014</b>    | <b>28<br/>april<br/>2013</b> | <b>24<br/>april<br/>2016</b> | <b>25<br/>april<br/>2015</b> | <b>26<br/>april<br/>2014</b> |
| P. Cornet de<br>Ways Ruart        | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 0                            | 0                            | 0                            | 0                               | 0                            | 0                            | 0                            | 0                            |
| G. de<br>Spoelberch .....         | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 0                            | 0                               | 0                            | 0                            | 0                            | 0                            |
| O. Goudet                         | 20 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 0                            | 0                            | 0                            | 0                               | 0                            | 0                            | 0                            | 0                            |
| J. Lemann .....                   | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 15 00<br>0                   | 28 34<br>3                      | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| R. Thompson<br>Motta.....         | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 15 00<br>0                   | 28 34<br>3                      | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| C. Sicupira .....                 | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 15 00<br>0                   | 28 34<br>3                      | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| K. Storm .....                    | 30 00<br>0                   | 20 00<br>0                   | 20 000                       | 20 000                       | 0                            | 0                               | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| M. Telles .....                   | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 15 00<br>0                   | 28 34<br>3                      | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| A. Van<br>Damme .....             | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 0                            | 0                               | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| M.<br>Winkelman .....             | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 15 000                       | 15 00<br>0                   | 28 34<br>3                      | 0                            | 8 269                        | 9 364                        | 0                            |
| S.<br>Descheemaek<br>er           | 15 00<br>0                   | 15 00<br>0                   | 15 000                       | 5 000                        | 0                            | 0                               | 0                            | 0                            | 0                            | 0                            |
| <b>Uitoefenprijs<br/>s (Euro)</b> | <b>76,20</b>                 | <b>54,71</b>                 | <b>40,92</b>                 | <b>37,51</b>                 | <b>21,7<br/>2</b>            | <b>21,7<br/>2</b>               | <b>58,31</b>                 | <b>38,70</b>                 | <b>27,08</b>                 | <b>23,02</b>                 |

(1) In april 2013 hebben alle bestuurders hun warrants uitgeoefend van de LTI 16 Series die vervielen op 28 april 2013. In juni 2013 heeft Gregoire de Spoelberch 15 000 warrants uitgeoefend van de LTI 17 Series en 5 395 warrants van de Rights-Offering Compensation. In augustus 2013 heeft Stéfan Descheemaeker 15 000 warrants uitgeoefend van de LTI 17 Series en 10 000 warrants van de LTI 18 Series. In november 2013 heeft Kees Storm 11 016 warrants uitgeoefend van de LTI 12 Series, 20 000 warrants van de LTI 17 Series en 60 660 warrants van de Rights-Offering Compensation. In december 2013 heeft Alexandre Van Damme 11 016 warrants uitgeoefend van de LTI 12 Series, 15 000 warrants van de LTI 17 Series en 55 365 warrants van de Rights-Offering Compensation.

(2) Deze warrants werden toegekend als compensatie voor de LTI warrants die niet werden aangepast om rekening te houden met het verwateringseffect van de kapitaalverhoging met voorkeurrecht van december 2008 door Anheuser-Busch InBev. De LTI voorwaarden en bepalingen voorzien dat in het geval dat een verandering in de vennootschap, waartoe werd besloten door de vennootschap en die een impact heeft op haar kapitaal, een ongunstig effect heeft op de uitoefenprijs van de LTI warrants, hun uitoefenprijs en/of het aantal aandelen waarop zij rechten geven, aangepast zal worden om de belangen van hun houders te beschermen. De

*kapitaalverhoging met voorkeurrecht van Anheuser-Busch InBev in december 2008 maakte een dergelijke verandering uit en gaf aanleiding tot een aanpassing. Conform de LTI voorwaarden en bepalingen werd bepaald dat de meest aangewezen manier om rekening te houden met de impact van de kapitaalverhoging met voorkeurrecht op de niet-uitgeoefende warrants, het toepassen was van de "ratio methode" zoals bepaald in de "Liffe's Harmonised Corporate Action Policy" van NYSE Euronext. Deze aanpassing werd echter niet toegepast op de warrants in het bezit van personen die bestuurder waren op het moment dat de warrants werden toegekend. Om deze personen te vergoeden, werden 984 203 bijkomende LTI warrants toegekend bij de toekenning van LTI warrants op 28 april 2009, zoals goedgekeurd werd door de jaarlijkse algemene vergadering van 2009. 263 130 LTI warrants van deze 984 203 LTI warrants werden toegekend aan de huidige bestuurders van Anheuser-Busch InBev.*

## **7.2. Vergoeding van de Executive Board of Management**

### **7.2.1. Procedure voor het ontwikkelen van het vergoedingsbeleid en het bepalen van de individuele vergoeding**

Het Remuneration Committee dat uitsluitend is samengesteld uit niet-uitvoerende bestuurders houdt toezicht op de vergoedings- en beloningsprogramma's van de *Executive Board of Management*. Het legt de Raad van Bestuur aanbevelingen voor ter goedkeuring met betrekking tot de vergoeding van de CEO en, op aanbeveling van de CEO, met betrekking tot de *Executive Board of Management*.

Het Nomination Committee keurt de jaarlijkse doelstellingen van de vennootschap en van de individuele werknemers goed en het Remuneration Committee keurt de graad van verwezenlijking van de doelstellingen en overeenkomstige jaarlijkse en langetermijn incentives van de leden van de *Executive Board of Management* goed.

Het vergoedingsbeleid en dus ook elk plan binnen dat beleid dat aandelen of rechten om aandelen te verwerven toekent, worden ter goedkeuring voorgelegd aan de algemene vergadering.

De samenstelling, de werking en de specifieke verantwoordelijkheden van het Remuneration Committee en van het Nomination Committee worden uiteengezet in de opdrachtbeschrijving van het respectievelijke comité, die deel uitmaakt van ons Corporate Governance Charter.

### **7.2.2. Vergoedingsbeleid**

Ons vergoedingssysteem is ontworpen om onze hoge-prestatiecultuur en de creatie van duurzame waarde op lange termijn voor onze aandeelhouders te ondersteunen. Het beleid heeft tot doel om kaderleden te belonen met marktleidende vergoedingen, welke afhankelijk zijn van zowel de bedrijfs- als de persoonlijke prestaties en het in lijn brengen van deze vergoedingen met de belangen van de aandeelhouders door het bezit van aandelen in de vennootschap door kaderleden sterk aan te moedigen.

De basislonen worden afgestemd op het marktgemiddelde. Bijkomende korte en lange termijn incentives worden gekoppeld aan ambitieuze prestatiedoelstellingen op korte en lange termijn en het investeren van een gedeelte of van de gehele variabele verloning in aandelen van de vennootschap wordt aangemoedigd.

Vanaf 2010 en als gevolg van het samengaan met Anheuser-Busch Companies, Inc werden een aantal wijzigingen aan het jaarlijks incentive programma aangebracht, ten einde de incentive plannen van Anheuser-Busch en InBev samen te brengen.

Er werden geen noemenswaardige wijzigingen aangebracht aan het bovenvermelde vergoedingsbeleid sinds het einde van het boekjaar waarover verslag wordt uitgebracht. De Raad kan het niveau van de vergoeding herzien of een gewijzigd vergoedingsbeleid goedkeuren op aanbeveling van het Remuneration Committee.

### **7.2.3. Samenstelling van de vergoeding van het Executive Management**

Alle bedragen hieronder weergegeven zijn bruto bedragen vóór de afhouding van bedrijfsvoorheffing en sociale zekerheid.

#### **a. Basisloon**

Om er zeker van te zijn dat ze in lijn liggen met de marktpraktijken worden de basislonen van de totaliteit van de kaderleden op een jaarlijkse basis vergeleken met ijkpunten. Deze ijkpunten worden verzameld door onafhankelijke actoren in relevante sectoren en gebieden. Voor de ijkpunten wordt wanneer mogelijk een aangepaste groep van vergelijkbare vennootschappen (*Peer Group*) gebruikt. Als er geen gegevens over de *Peer Group* beschikbaar zijn voor een bepaald niveau, worden de gegevens van de Fortune 100 vennootschappen gebruikt.

Het is de bedoeling dat de basislonen van de kaderleden afgestemd zijn op de marktgemiddelden voor de toepasselijke markt. Het marktgemiddelde wil zeggen dat voor een vergelijkbare job in de markt, 50% van de vennootschappen meer betaalt en 50% van de vennootschappen minder. Het is de bedoeling dat de totale vergoeding van kaderleden 10% boven het derde kwartiel ligt.

In 2013 verdiende de CEO op grond van zijn arbeidsovereenkomst een vast loon van 1,24 miljoen Euro (USD 1,64 miljoen), terwijl de andere leden van de *Executive Board of Management* samen een basisloon verdienen voor een totaalbedrag van 7,51 miljoen Euro (USD 9,94 miljoen).

## **b. Variabele verloning – Share-based compensation plan**

De variabele verloning is van groot belang voor het verloningssysteem van de vennootschap en is ontworpen om kaderleden aan te moedigen om de korte en lange termijnprestaties van de organisatie te ondersteunen.

De variabele verloning in verband met het *Share-based compensation plan* wordt uitgedrukt als een percentage van het Marktreferentieloon dat van toepassing is op het kaderlid. Ingeval de doelstellingen volledig worden verwezenlijkt, bedraagt de totale jaarlijkse variabele verloning theoretisch maximaal 240% van het Marktreferentieloon voor leden van de *Executive Board of Management* en 360% voor de CEO.

Het percentage van variabele verloning dat effectief wordt uitbetaald is rechtstreeks gelinkt aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de vennootschap en de bedrijfsentiteiten en van de individuele doelstellingen, welke gebaseerd zijn op prestatie cijfers. Wat betreft 2013 waren de vennootschaps- en entiteitsdoelstellingen gelinkt aan EBITDA, cash flow, werkingskosten en marktaandeel. Onder een bepaald niveau wordt geen incentive toegekend (wat het geval was voor de meerderheid van de leden van de *Executive Board of Management* in 2008). Zelfs wanneer de doelstellingen van het bedrijf of de bedrijfsentiteit worden bereikt, is de uitbetaling van de individuele variabele verloning afhankelijk van het persoonlijk behalen, voor elk kaderlid, van de individuele prestatiedoelstellingen. Het verwezenlijken van vennootschap- of entiteitsdoelstellingen wordt beoordeeld door het Remuneration Committee op basis van boekhoudkundige en financiële gegevens. Het Remuneration Committee keurt bovendien het verwezenlijken van de individuele doelstellingen door de CEO goed en, op aanbeveling van de CEO, het verwezenlijken van zulke doelstellingen door de *Executive Board of Management*.

Op basis van de verwezenlijking van de doelstellingen van de vennootschap tijdens het jaar 2013 en het behalen van de individuele doelstellingen door de kaderleden, bedroeg de totale variabele verloning voor de *Executive Board of Management*, met inbegrip van de CEO, voor het jaar 2013 effectief ongeveer 168% van hun basisloon in 2013.

Kaderleden ontvangen hun variabele verloning in cash<sup>2</sup> maar worden aangemoedigd om hun variabele verloning volledig of gedeeltelijk te investeren in aandelen van de vennootschap die ze moeten bijhouden gedurende een vijfjarige periode (de "Vrijwillige Aandelen"). Zulke vrijwillige investering zal aanleiding geven tot een korting van 10% en een bijpassing van aandelen van de vennootschap gelijk aan 3 bijpassende aandelen per aandeel waarin vrijwillig werd geïnvesteerd (de "Bijpassende Aandelen"). De bijpassing gebeurt slechts tot een bepaald maximum percentage van de variabele verloning van elk kaderlid. Het percentage van de variabele verloning dat kan worden geïnvesteerd in Vrijwillige Aandelen bedraagt 60% voor de CEO en voor de leden van de *Executive Board of Management*.

Vrijwillige Aandelen:

- zijn bestaande gewone aandelen;
- geven recht op de dividenden die betaald worden vanaf de datum van toekenning;
- zijn onderworpen aan een blokkeringsperiode van vijf jaar; en
- worden toegekend aan de marktprijs. De Raad van Bestuur bepaalt de korting naar goedgevonden. Momenteel bedraagt de korting 10% en wordt ze geleverd als *restricted stock units*, die onderworpen zijn aan specifieke beperkingen of vervalbepalingen in het geval van uitdiensttreding.

De bijpassende Aandelen en de aandelen met korting die worden geleverd als *restricted stock units* (RSU) worden verworven na vijf jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn bijzondere vervalregels van toepassing.

De variabele verloning wordt normaal gezien jaarlijks betaald na de publicatie van de volledige jaarresultaten van Anheuser-Busch InBev. Uitzonderlijk kan de variabele verloning halfjaarlijks worden uitbetaald naar keuze van de Raad van Bestuur op basis van het bereiken van halfjaarlijkse doelstellingen. In dergelijk geval wordt de eerste helft van de variabele verloning betaald onmiddellijk na publicatie van de halfjaarlijkse resultaten en de tweede helft wordt betaald na publicatie van de volledige jaarresultaten van Anheuser-Busch InBev. Teneinde de onderneming te concentreren op de specifieke doelstellingen die voortvloeiden uit de combinatie met Anheuser-Bush, heeft de Raad van Bestuur in 2009 beslist om halfjaarlijkse doelstellingen toe te passen die resulteerden in een halfjaarlijkse betaling van 50% van de jaarlijkse incentive, respectievelijk in augustus 2009 en maart 2010. Vanaf 2010 werd de variabele verloning jaarlijks betaald in of rond maart van het betreffende jaar.

In overeenstemming met de goedkeuring die werd toegekend in de statuten van de vennootschap, zoals gewijzigd door de algemene vergadering van 26 april 2011, wijkt het systeem van variabele

---

<sup>2</sup> Afhankelijk van de lokale regelgeving, kan de cash component van de variabele verloning worden vervangen door opties die zijn gelinkt aan een index of een fonds van vooraanstaande ("blue chip") Europese ondernemingen.

verloning gedeeltelijk af van artikel 520ter van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, aangezien het toestaat dat:

1. de variabele verloning wordt uitbetaald afhankelijk van het halen van de jaarlijkse doelstellingen zonder dat de toekenning of uitbetaling wordt gespreid over een periode van drie jaar. Nochtans worden kaderleden aangemoedigd om een deel van of geheel de variabele verloning te beleggen in aandelen van de vennootschap die vijf jaar worden geblokkeerd (de "Vrijwillige Aandelen"). Zulk een vrijwillige belegging resulteert ook in de toekenning van Bijpassende Aandelen in de vorm van *restricted stock units* die slechts na vijf jaar worden verworven, wat duurzame langetermijnprestaties verzekert;
2. de Vrijwillige Aandelen die worden toegekend in het kader van het *Share-based compensation plan* worden verworven op het ogenblik van hun toekenning, in plaats van een verwervingsperiode van drie jaar toe te passen. Nochtans blijven de Vrijwillige Aandelen geblokkeerd voor vijf jaar. Anderzijds zullen de Bijpassende Aandelen die worden toegekend slechts na vijf jaar worden verworven.

### **Variabele verloning voor prestaties in 2012 – betaald in maart 2013**

Voor het volledige jaar 2012 verdiende de CEO een variabele verloning van 2,48 miljoen Euro (USD 3,20 miljoen). De andere leden van de *Executive Board of Management* verdienden samen in totaal een variabele verloning van 9,33 miljoen Euro (USD 12,02 miljoen).

Het bedrag van de variabele verloning is gebaseerd op de prestaties van de vennootschap tijdens het jaar 2012 en het behalen van de individuele doelstellingen van de executives.

De onderstaande tabel geeft informatie weer omtrent het aantal van onze aandelen dat vrijwillig werd verworven en het aantal Bijpassende Aandelen dat werd toegekend in maart 2013 (variabele verloning toegekend voor prestaties in 2012) aan de CEO en de andere leden van de *Executive Board of Management* onder het *Share-based compensation plan*. De Bijpassende Aandelen werden toegekend onder de vorm van *restricted stock units* en worden na vijf jaar verworven, m.n. op 8 maart 2018.

| <b>Naam</b>                             | <b>Vrijwillige Aandelen</b> | <b>Bijpassende Aandelen</b> |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Carlos Brito – CEO                      | 18 399                      | 71 404                      |
| Sabine Chalmers                         | 2 886                       | 16 906                      |
| Felipe Dutra                            | 7 500                       | 29 106                      |
| Miguel Patricio                         | 5 352                       | 33 888                      |
| Claudio Braz Ferro                      | 4 470                       | 17 838                      |
| Tony Millikin                           | 1 557                       | 10 884                      |
| Claudio Garcia                          | 2 201                       | 14 335                      |
| Jo Van Biesbroeck                       | 3 002                       | 12 855                      |
| Stuart Mc Farlane                       | 4 506                       | 19 297                      |
| Francisco Sá (tot 31 december 2013) (1) | 0                           | 0                           |
| João Castro Neves (1)                   | 0                           | 0                           |
| Luiz Fernando Edmond                    | 7 490                       | 28 337                      |
| Bernardo Pinto Paiva                    | 4 572                       | 17 269                      |
| Michel Doukeris                         | 2 878                       | 5 734                       |
| Ricardo Tadeu (vanaf juni 2013)         | 0                           | 0                           |

(1) Joao Castro Neves, *Zone President Latin America North* en Fransisco Sá, *Zone President Latin America South*, rapporteren aan de Raad van Bestuur van Ambev en nemen deel aan de jaarlijkse incentive plannen van Companhia de Bebidas das Americas – Ambev die afzonderlijk worden bekendgemaakt door Ambev.

### **Variabele verloning voor prestaties in 2013 – betaalbaar in maart 2014**

Voor het volledige jaar 2013 verdiende de CEO een variabele verloning van 3,29 miljoen Euro (USD 4,36 miljoen). De andere leden van de *Executive Board of Management* verdienden samen een totale variabele verloning van 11,44 miljoen Euro (USD 15,15 miljoen).

Deze variabele verloning was gebaseerd op de prestaties van de vennootschap in het jaar 2013 en het bereiken van individuele doelstellingen. Zij wordt uitbetaald in of rond maart 2014.

### **c. Langetermijn incentive aandelenopties**

Sinds 1 juli 2009 kunnen hogere kaderleden in aanmerking komen voor een jaarlijkse langetermijn incentive die wordt uitbetaald in aandelenopties (of een soortgelijk aandelengerelateerd instrument), afhankelijk van de beoordeling van de prestatie en het toekomstig potentieel van het kaderlid door het management.

Langetermijn incentive aandelenopties hebben de volgende kenmerken:

- een uitoefenprijs die gelijk is aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
- een maximale levensduur van 10 jaar en een uitoefenperiode die begint na 5 jaar;
- bij uitoefening geeft elke optie aan de houder van de optie het recht tot aankoop van één aandeel;
- de opties worden verworven na 5 jaar. In geval van uitdiensttreding voor het bereiken van de verwervingsdatum, zullen bijzonder vervalregels van toepassing zijn.

De onderstaande tabel geeft informatie weer omtrent het aantal opties toegekend in 2013 aan de CEO en de andere leden van de *Executive Board of Management*. De opties werden toegekend op 2 december 2013, hebben een uitoefenprijs van 75,15 Euro en worden uitoefenbaar na vijf jaar.

| <b>Naam</b>                             | <b>Langetermijn<br/>Incentive<br/>aandelenopties<br/>toegekend</b> |
|---|--|
| Carlos Brito – CEO                      | 322 521  |
| Sabine Chalmers                         | 44 764   |
| Felipe Dutra                            | 85 947   |
| Miguel Patricio                         | 80 575   |
| Claudio Braz Ferro                      | 44 764   |
| Tony Milikin                            | 22 382   |
| Claudio Garcia                          | 44 764   |
| Jo Van Biesbroeck                       | 44 764   |
| Francisco Sá (tot 31 december 2013) (1) | 0  |
| João Castro Neves (1)                   | 0  |
| Luiz Fernando Edmond                    | 80 575   |
| Bernardo Pinto Paiva                    | 53 717   |
| Stuart Mc Farlane                       | 22 382   |
| Michel Doukeris                         | 33 573   |
| Ricardo Tadeu (vanaf juni 2013)         | 22 382   |

(1) Joao Castro Neves, Zone President van de Zone Latijns-Amerika Noord en Fransisco Sá, Zone President van de Zone Latijns-Amerika Zuid, rapporteren aan de Raad van Bestuur van Ambev en nemen deel aan de jaarlijkse incentive plannen van Companhia de Bebidas das Americas – Ambev die afzonderlijk worden bekendgemaakt door Ambev.

#### **d. Lange termijn restricted stock units programma's**

Sinds 2010 heeft Anheuser-Busch InBev drie specifieke lange termijn *restricted stock units* programma's:

1. Een programma dat het mogelijk maakt *restricted stock units* aan te bieden aan bepaalde hogere kaderleden in bepaalde specifieke omstandigheden. Dergelijke toekenningen voor moeilijke levensomstandigheden worden gedaan naar goeddunken van de CEO, b.v. om de toewijzingen van expats naar een beperkt aantal landen te compenseren.

De kenmerken van de *restricted stock units* zijn identiek aan de kenmerken van de Bijpassende Aandelen die worden toegekend als deel van het *Share-based compensation plan* (zie 7.2.3.b). *Restricted stock units* worden verworven na vijf jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn bijzondere vervalregels van toepassing.

In 2013 werden 366 591 *restricted stock units* aan ons hoger kaderpersoneel toegekend in het kader van het programma. Er werden geen *restricted stock units* toegekend onder het programma aan een lid van de *Executive Board of Management*.

2. Een programma dat het mogelijk maakt om *restricted stock units* uitzonderlijk aan te bieden aan bepaalde hogere kaderleden en dit naar goeddunken van het Remuneration Committee van Anheuser-Busch InBev als een lange termijn retentie-incentive voor belangrijke managers van de vennootschap.

Hogere kaderleden die in aanmerking komen voor een toekenning onder het programma ontvangen twee series van *restricted stock units*. De eerste 50% van de *restricted stock units* worden verworven na vijf jaar. De andere 50% van de *restricted stock units* worden verworven na 10 jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn bijzondere vervalregels van toepassing.

In 2013 werden 350 230 *restricted stock units* aan ons kaderpersoneel toegekend in het kader van het programma. Er werden geen *restricted stock units* toegekend onder het programma aan een lid van de *Executive Board of Management*.

3. Een programma dat bepaalde werknemers toelaat om aandelen van de vennootschap te kopen met een korting, bedoeld als lange termijn retentie-incentive voor (i) werknemers met een groot potentieel, die deel uitmaken van het middenkader ("*People bet share purchase program*") of voor (ii) nieuw aangenomen werknemers. De vrijwillige belegging in aandelen van de vennootschap leidt tot de toekenning van drie bijpassende aandelen voor elk aangekocht aandeel. De korting en bijpassende aandelen worden toegekend in de vorm van *restricted stock units* die worden verworven na 5 jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn bijzondere vervalregels van toepassing.

In 2013 kochten onze werknemers 4 769 aandelen in het kader van het programma. Geen enkel lid van de *Executive Board of Management* heeft deelgenomen aan het programma.

#### **e. Programma voor omruiling van aandelen**

Van tijd tot tijd worden bepaalde leden van het hoger managementkader van Ambev overgeplaatst naar Anheuser-Busch InBev en *vice versa*. Teneinde de mobiliteit van het management aan te moedigen en te verzekeren dat de belangen van deze managers volledig in lijn zijn met de belangen van Anheuser-Busch InBev, heeft de Raad van Bestuur een programma goedgekeurd met als doel het bevorderen van de omruiling van hun Ambev aandelen tegen Anheuser-Busch InBev aandelen.

In het kader van het programma kunnen de Ambev aandelen worden omgeruild tegen Anheuser-Busch InBev aandelen op grond van de gemiddelde aandelenprijs van zowel de Ambev als de Anheuser-Busch InBev aandelen op de dag dat om de omruiling wordt verzocht. Een korting van 16,66% wordt toegekend in ruil voor de toepassing op deze aandelen van een vijfjarige blokkeringsperiode en onder de voorwaarde dat de manager in dienst blijft gedurende deze periode. De in prijs verlaagde aandelen vervallen in het geval van uitdiensttreding vóór het einde van de vijfjarige blokkeringsperiode.

Onder het programma heeft Ricardo Tadeu, lid van de *Executive Board of Management*, 0,26 miljoen Ambev aandelen omgeruild voor een totaal van 0,13 miljoen Anheuser-Busch InBev aandelen in 2013. Andere leden van ons hoger managementkader hebben 0,02 miljoen Ambev aandelen omgeruild voor een totaal van 0,001 miljoen Anheuser-Busch InBev aandelen (0,11 miljoen in 2012, 0,24 miljoen in 2011, 0,25 miljoen in 2010).

#### **f. Programma's voor het behoud van consistentie in de toegekende voordelen en voor de aanmoediging van internationale mobiliteit van kaderleden**

De Raad van Bestuur heeft twee programma's ter goedkeuring van de algemene vergadering voorgelegd met als doel het behoud van consistentie in de aan kaderleden toegekende voordelen en de aanmoediging van de internationale mobiliteit van kaderleden terwijl wordt voldaan aan de wettelijke en fiscale bepalingen. De programma's werden door de algemene vergadering van 27 april 2010 goedgekeurd:

1. Het Uitwisselingsprogramma: onder dit programma kunnen de verwervings- en overdrachtsbeperkingen van de Serie A opties toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 en van de opties toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in april 2009 worden opgeheven, bijvoorbeeld voor kaderleden die verhuisden naar de VS. Aan deze kaderleden wordt dan de mogelijkheid geboden om hun opties om te ruilen tegen gewone Anheuser-Busch InBev aandelen die geblokkeerd blijven tot 31 december 2018 (5 jaar langer dan de originele blokkeringsperiode).

In 2013 heeft Stuart MacFarlane, lid van de *Executive Board of Management*, 0,18 miljoen Serie A opties die werden toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 omgeruild tegen ongeveer 0,17 miljoen aandelen. Andere leden van ons hoger managementkader hebben in totaal 0,36 miljoen Serie A opties toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 omgeruild tegen ongeveer 0,32 miljoen aandelen. Ons hoger managementkader heeft in 2013 in totaal 0,06 miljoen opties toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in april 2009 ook omgeruild tegen ongeveer 0,05 miljoen van onze aandelen. De omruilingen waren gebaseerd op de marktwaarde van het aandeel op de dag van de omruiling.

2. Het Programma voor afstand van dividend: waar toepasselijk wordt de dividendbescherming van de uitstaande opties die eigendom zijn van kaderleden die verhuisden naar de VS opgeheven. Ten einde het economische verlies dat volgt uit deze opheffing te compenseren, werd een aantal nieuwe opties toegekend aan deze kaderleden met een waarde gelijk aan dit economische verlies. De nieuwe opties hebben een uitoefenprijs gelijk aan de aandelenprijs op de dag voorafgaand aan de toekenningsdatum van de opties. Alle andere voorwaarden en bepalingen, in het bijzonder met betrekking tot de verwerving, uitoefenbeperkingen en

vervalregels van de nieuwe opties zijn identiek aan de uitstaande opties waarvoor de dividendbescherming werd opgeheven. As een gevolg hiervan resulteert de toekenning van deze nieuwe opties niet in de toekenning van enig bijkomend economisch voordeel aan de betrokken kaderleden.

In 2013 werden er onder dit programma:

- Op 25 januari 2013, 0,16 miljoen nieuwe opties toegekend aan ons hoger managementkader met een uitoefenprijs van 67,60 Euro, d.i. de slotkoers van het aandeel op 24 januari 2013.
- Op 15 mei 2013, 0,45 miljoen nieuwe opties toegekend aan Miguel Patricio, lid van de *Executive Board of Management*, en 0,02 miljoen nieuwe opties toegekend aan ons hoger managementkader met een uitoefenprijs van 75,82 Euro, d.i. de slotkoers van het aandeel op 14 mei 2013.

## **g. Pensioenplannen**

Onze kaderleden nemen deel aan de pensioenplannen van Anheuser-Busch InBev in ofwel de VS, België of hun thuisland. Deze plannen zijn in lijn met de overheersende marktpraktijken in de respectievelijke geografische omgeving. Deze kunnen plannen met vaste voordelen of plannen met vaste bijdragen zijn.

De CEO neemt deel in een plan met vaste bijdragen. De jaarlijkse bijdrage die werd betaald voor zijn plan bedroeg ongeveer USD 0,23 miljoen in 2013. De bijdragen voor de andere leden van de *Executive Board of Management* bedroegen ongeveer USD 0,43 miljoen in 2013.

## **h. Andere voordelen**

Kaderleden hebben eveneens recht op levens- en medische verzekering en extralegale voordelen die competitief zijn met de marktpraktijk. De CEO geniet, voor een beperkte periode, van de gebruikelijke voordelen voor expats in overeenstemming met de lokale marktpraktijk. Zijn extralegale voordelen bestaan uit een huisvestingstoelage (die afliep op 1 september 2012) en een schooltoelage.

### **7.2.4. Belangrijke contractuele voorwaarden en bepalingen van tewerkstelling van leden van de Executive Board of Management**

De bepalingen en voorwaarden van tewerkstelling van leden van de *Executive Board of Management* zijn opgenomen in de individuele arbeidsovereenkomsten. Kaderleden dienen bovendien te voldoen aan het beleid en de codes van de vennootschap zoals de Bedrijfsgedragcode en de Verhandelingscode en zijn onderworpen aan exclusiviteits-, confidentialiteits- en niet-concurrentieverplichtingen.

De overeenkomst voorziet gewoonlijk dat het recht op de betaling van een variabele verloning uitsluitend wordt bepaald op basis van het bereiken van de vennootschaps- en individuele doelstellingen die worden vooropgesteld door de vennootschap. De specifieke voorwaarden en bepalingen van de variabele verloning worden afzonderlijk vastgesteld door de vennootschap en goedgekeurd door het Remuneration Committee.

Beëindigingsbepalingen zijn in overeenstemming met wettelijke vereisten en/of de rechtspraak. De beëindigingsbepalingen voor de *Executive Board of Management* voorzien in een opzeggingsvergoeding van 12 maanden loon inclusief variabele verloning in geval van een beëindiging zonder dringende reden. De variabele verloning voor de opzeggingsvergoeding zal worden berekend als het gemiddelde van de variabele verloningen die werden uitbetaald aan het kaderlid tijdens de laatste twee jaar van tewerkstelling voorafgaand aan het jaar van de beëindiging. Indien de vennootschap beslist om het kaderlid een niet-concurrentie beperking van 12 maanden op te leggen, zal het kaderlid bovendien recht hebben op een bijkomende vergoeding van zes maanden.

Carlos Brito werd benoemd als CEO vanaf 1 maart 2006. In het geval van beëindiging van zijn tewerkstelling op andere gronden dan om dringende reden, heeft de CEO recht op een opzeggingsvergoeding van 12 maanden loon inclusief variabele verloning zoals hierboven omschreven. Er is geen terugvorderingsbepaling in het geval van onjuiste jaarrekeningen.

### **7.2.5. Opties in het bezit van leden van de Executive Board of Management**

De onderstaande tabellen tonen het aantal Bijpassende opties die eigendom zijn van de leden van ons *Executive Board of Management* op 31 december 2013 onder het *Share-based compensation plan* dat van toepassing was tot 2010 (1).

|  | Bij-<br>passende<br>opties<br>2010   | Bij-<br>passende<br>opties<br>2009   | Bij-<br>passende<br>opties<br>2009   | Bij-<br>passende<br>opties<br>2008   | Bij-<br>passende<br>opties<br>2007   | Bij-<br>passende<br>opties<br>2006  |
|--|--|--|--|--|--|---|
| <b>Toekennings-<br/>datum</b>                                | 5 maart<br>2010  | 14<br>augustus<br>2009   | 6 maart<br>2009  | 3 maart<br>2008  | 2 april<br>2007  | 27 april<br>2006  |
| <b>Vervaldatum</b>   | 4 maart<br>2020  | 13<br>augustus<br>2019   | 5 maart<br>2019  | 2 maart<br>2018  | 1 april<br>2017  | 26 april<br>2016  |
| <b>EBM <sup>(3)</sup><br/>Uitoefenprijs<br/>(Euro) .....</b> | 15 296<br>36,52  | 1 615 238<br>27,06   | 80 765<br>20,49  | 541 151<br>34,34   | 106 611<br>33,59   | 0<br>24,78  |
|  | Bij-<br>passende<br>opties<br>2009-<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>13 <sup>(2)</sup> | Bij-<br>passende<br>opties<br>2009-<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>13 <sup>(2)</sup> | Bij-<br>passende<br>opties<br>2008-<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>13 <sup>(2)</sup> | Bij-<br>passende<br>opties<br>2008-<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>09 <sup>(2)</sup> | Bij-<br>passende<br>opties<br>2007-<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>09 <sup>(2)</sup> | Bij-<br>passende<br>opties<br>2006 -<br>Afstand<br>van<br>Dividend<br>09 <sup>(2)</sup> |
| <b>Toekennings-<br/>datum</b>                                | 15 mei<br>2013   | 15 mei<br>2013   | 15 mei<br>2013   | 1<br>december<br>2009  | 1<br>december<br>2009  | 1<br>december<br>2009   |
| <b>Vervaldatum</b>   | 13<br>augustus<br>2019   | 5 maart<br>2019  | 2 maart<br>2018  | 2 maart<br>2018  | 1 april<br>2017  | 26 april<br>2016  |
| <b>EBM <sup>(3)</sup><br/>Uitoefenprijs<br/>(Euro)</b>       | 37 131<br>75,82  | 74 869<br>75,82  | 49 468<br>75,82  | 265 393<br>33,24   | 65 994<br>33,24  | 0<br>33,24  |

1. *Bijpassende opties hebben de volgende kenmerken:*
  - a. een uitoefeningsprijs die gelijk is aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
  - b. een maximum levensduur van 10 jaar en een uitoefenperiode die begint na vijf jaar, voor zover de financiële doelstellingen worden behaald op het einde van het tweede, derde of vierde jaar volgend op de toekenning;
  - c. bij uitoefening geeft elke optie de optiehouder het recht op één aandeel in te schrijven;
  - d. bijzondere beperkingen of vervalbepalingen zijn van toepassing bij uitdiensttreding.
2. *Opties toegekend onder het Programma voor afstand van dividend (zie 7.2.3.f.).*
3. *De volgende opties werden uitgeoefend in 2013:*
  - a. *In mei 2013:*
    - i. heeft Sabine Chalmers 75 197 Bijpassende opties 2007, 13 414 Bijpassende opties 2006 Afstand van Dividend 09 en 46 334 Bijpassende opties 2007 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend;
    - ii. heeft Claudio Garcia 73 792 Bijpassende opties 2006 en 50 755 Bijpassende opties 2006 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend.
  - b. *In augustus 2013:*
    - i. heeft Carlos Brito 46 742 Bijpassende opties 2006 en 32 150 Bijpassende opties 2006 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend;
    - ii. heeft Felipe Dutra 118 452 Bijpassende opties 2006, 81 473 Bijpassende opties 2006 Afstand van Dividend 09, 109 733 Bijpassende opties 2007 en 67 927 Bijpassende opties 2007 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend;
    - iii. heeft Stuart MacFarlane 12 228 Bijpassende opties 2008 uitgeoefend.
  - c. *In september 2013:*
    - i. heeft Carlos Brito 222 057 Bijpassende opties 2007 en 137 458 Bijpassende opties 2007 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend;
    - ii. heeft Sabine Chalmers 68 791 Bijpassende opties 2008 en 38 692 Bijpassende opties 2008 Afstand van Dividend 09 uitgeoefend.

De onderstaande tabel toont het aantal Langetermijn incentive aandelenopties die eigendom zijn van



de leden van onze *Executive Board of Management* op 31 december 2013 onder het 2009 Langetermijn incentive aandelenoptieplan (zie 7.2.3.c.)

|                                      | <b>LTI opties</b>       | <b>LTI opties</b>       | <b>LTI opties</b>       | <b>LTI opties</b>       | <b>LTI opties</b>      |
|--------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>Toekenningsdatum</b>              | <b>18 december 2009</b> | <b>30 november 2010</b> | <b>30 november 2011</b> | <b>30 november 2012</b> | <b>2 december 2013</b> |
| <b>Vervaldatum</b>                   | <b>17 december 2019</b> | <b>29 november 2020</b> | <b>29 november 2021</b> | <b>29 november 2022</b> | <b>1 december 2023</b> |
| <b>EBM Uitoefenprijs (Euro).....</b> | <b>731 923 35,90</b>    | <b>914 266 42,41</b>    | <b>962 093 44,00</b>    | <b>1 145 494 66,56</b>  | <b>903 110 75,15</b>   |

De onderstaande tabel toont het aantal opties toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 en die eigendom zijn van de leden van onze *Executive Board of Management* op 31 december 2013<sup>(1)</sup>.

|   | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie A</b> | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B</b> | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie A – Afstand van Dividend 09</b> | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 09</b> | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 11</b> | <b>Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 13</b> |
|---|--|--|--|--|--|--|
| <b>Toekenningsdatum</b>                             | <b>25 november 2008</b>  | <b>25 november 2008</b>  | <b>1 december 2009</b>   | <b>1 december 2009</b>   | <b>11 juli 2011</b>  | <b>15 mei 2013</b>   |
| <b>Vervaldatum</b>                                  | <b>24 november 2018</b>  | <b>24 november 2023</b>  | <b>24 november 2018</b>  | <b>24 november 2023</b>  | <b>24 november 2023</b>  | <b>24 november 2023</b>  |
| <b>EBM<sup>(2)</sup> Uitoefenprijs (Euro) .....</b> | <b>1 265 194 10,32</b>   | <b>5 349 964 10,32</b>   | <b>0 33,24</b>   | <b>1 834 049 33,24</b>   | <b>243 901 40,35</b>   | <b>286 977 75,82</b>   |
| <b>EBM Uitoefenprijs (Euro) .....</b>               | <b>903 710 10,50</b>   | <b>903 710 10,50</b>   | <b>355 280 33,24</b>   | <b>572 357 33,24</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   |

(1) De Serie A aandelenopties hebben een levensduur van 10 jaar vanaf toekenning en worden verworven op 1 januari 2014. De Serie B aandelenopties hebben een levensduur van 15 jaar vanaf toekenning en worden verworven op 1 januari 2019. De uitoefening van de aandelenopties is onderworpen aan, onder andere, de voorwaarde dat de vennootschap een prestatietest vervult. Deze prestatietest, die was vervuld, vereiste dat de netto schuld / EBITDA, als gedefinieerde ratio (aangepast voor bijzondere posten) onder 2.5 zakte voor 31 december 2013. Bijzondere vervalbepalingen zijn van toepassing bij uitdiensttreding.

(2) In het kader van het Uitwisselingsprogramma (zie 7.2.3.f) heeft Stuart MacFarlane 180 742 Serie A aandelenopties omgeruild in 2013.