

# Jaarverslag 2019 - Corporate Governance Statement

## 1. Inleiding

### 1.1. De Belgische Corporate Governance Code

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

Anheuser-Busch InBev is een onderneming opgericht naar Belgisch recht met een primaire notering op Euronext Brussels (Euronext: ABI) en met secundaire noteringen op de Mexico Stock Exchange (MEXBOL: ANB) en de Johannesburg Stock Exchange (JSE: ANH) (ISIN: BE0974293251) en met American Depositary Receipts ("ADS's") op de New York Stock Exchange. Als Belgische onderneming met primaire notering op Euronext Brussels, leefde Anheuser-Busch InBev in 2019 de principes en bepalingen na van de Belgische Corporate Governance Code die in maart 2009 gepubliceerd werd ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)) ("de Corporate Governance Code 2009"), rekening houdende met haar specifieke status als een multinationale groep met secundaire noteringen in Mexico en Johannesburg en met ADS's genoteerd in New York.

Overeenkomstig AB InBev's specifieke aandeelhoudersstructuur en de wereldwijde aard van haar activiteiten, is de vennootschap in 2019 afgeweken van de volgende principes van de Corporate Governance Code 2009:

**Principe 5.3/1 (Bijlage D) van de Corporate Governance Code 2009: "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. 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 Corporate Governance Code 2009: "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 bestond in 2019 uit een vaste vergoeding en een aantal restricted stock units die overeenkomen met een vaste geldwaarde, hetgeen haar eenvoudig, transparant en gemakkelijk verstaanbaar maakt voor aandeelhouders.

Het langetermijn incentiveplan van de vennootschap voor bestuurders week in 2019 af van de Corporate Governance Code 2009 aangezien het voorzag in betalingen gebaseerd op aandelen aan niet-uitvoerende bestuurders. De succesvolle strategie en de duurzame ontwikkeling van de vennootschap gedurende al meer dan 10 jaar tonen aan dat de vergoeding van bestuurders, dewelke een aantal restricted stock units die overeenkomen met een vaste geldwaarde bevatte, 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 verwervingsperiode van 5 jaar moeten zorgen voor een duurzaam en langetermijnengagement voor het nastreven van de beste belangen van de vennootschap.

De jaarlijkse toekenning van restricted stock units werd goedgekeurd door de jaarlijkse algemene vergadering in april 2019 en verving de toekenning van aandelenopties waarop de bestuurders voorheen recht hadden. Deze verschuiving van aandelenopties naar restricted stock units komt overeen met de aanbeveling van de Belgische Corporate Governance Code 2020 die de voorkeur geeft aan de vergoeding van niet-uitvoerende bestuursleden in aandelen.

Met ingang van 1 januari 2020 leeft AB InBev de Belgische Corporate Governance Code 2020 na. Elke afwijking van deze code zal worden gerapporteerd in de Corporate Governance Statement 2020.

### 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 AB InBev vertegenwoordigen, zijn de Corporate Governance-regels van de New York Stock Exchange voor buitenlandse privé-emittenten van toepassing op de onderneming. AB 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 Act van 2002 en aan bepaalde US Securities wetten en regelgeving met betrekking tot corporate governance.

### 1.3. Specifieke initiatieven op het vlak van deugdelijk bestuur

#### 1.3.1. Ethisch handelen bevorderen

De Raad van Bestuur van AB 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 AB InBev's interne codes en beleidsregels. Dit zet alle werknemers ertoe aan om blijk te geven van verantwoordelijk gedrag.

De Bedrijfsgedragcode van AB 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 verschillende andere beleidslijnen, met inbegrip van het wereldwijd anti-corruptie, anti-pestertijen, mensenrechten- en belangenconflictenbeleid, die de verantwoordelijkheden en het te verwachten gedrag van de werknemers definiëren en zorgen voor goed bestuur betreffende interacties met derden. Het wereldwijd anti-corruptiebeleid (*Global Anti-Corruption Policy*) bijvoorbeeld stelt duidelijk dat het werknemers van AB 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 ongeoorloofd bekomen of behouden van business of het beïnvloeden van bedrijfs- of overheidsbeslissingen in verband met AB InBev's commerciële activiteiten. AB InBev heeft ook een data privacy compliance programma geïmplementeerd.

In overeenstemming met dit streven naar integriteit heeft AB 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 om te communiceren met haar aandeelhouders

AB 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, aankondigingen betreffende de financiële resultaten, briefings en een rubriek op de website van AB InBev die speciaal voor de beleggers is bestemd ([www.ab-inbev.com/investors.html](http://www.ab-inbev.com/investors.html)).

AB 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 AB 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 kort na afloop van de vergadering gepubliceerd op de website van AB InBev ([www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholders-meetings.html](http://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholders-meetings.html)).

### 1.3.4. Het misbruik van bevoorrechte informatie voorkomen

De Verhandelingscode van de onderneming geldt voor alle leden van de Raad van Bestuur en voor alle werknemers. De Verhandelingscode heeft tot doel het misbruik van voorwetenschap 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 effecten van de onderneming te verhandelen tijdens enige gesloten periode, bijv. een periode van 30 dagen voorafgaand aan de bekendmaking van resultaten van de onderneming. Bovendien moeten de leden van de Raad van Bestuur en hogere kaderleden, alvorens effecten van de onderneming te verhandelen, daartoe groen licht krijgen van een Clearance Committee.

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

In overeenstemming met Europese Verordening 596/2014 betreffende marktmisbruik (MAR), stelt de onderneming, indien vereist, lijsten op van personen die toegang hebben tot voorkennis. Bovendien, conform dezelfde regelgeving, (i) melden de leden van het *Executive Committee* ("ExCom") en (ii) melden de leden van de Raad van Bestuur hun transacties (boven een jaarlijkse drempelwaarde van 5 000 Euro) aan de vennootschap en aan de Belgische Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA), die deze mededelingen vervolgens op haar website publiceert.

### 1.3.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

AB InBev koestert de droom om *mensen samen te brengen voor een betere wereld*. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid zijn essentiële onderdelen van de bedrijfscultuur van de onderneming en zit verankerd in de manier waarop zij handel drijft.

We bouwen een duurzame onderneming, brouwen bier en zetten merken neer die mensen zullen blijven samenbrengen voor de volgende 100 jaar en daarna.

Overeenkomstig artikel 3:6, §4 en artikel 3:32, §2 van het Belgische Wetboek van vennootschappen en verenigingen (het "Belgische Wetboek van Vennootschappen") die de Europese richtlijn 2014/95/EU van het Europees Parlement en van de Raad van 22 oktober 2014 tot wijziging van de Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen omzetten, heeft AB InBev in dit Jaarverslag een niet-financiële verklaring opgenomen waarin verslag wordt uitgebracht over zaken van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

### 1.3.6. Diversiteit

De onderneming streeft ernaar om van AB InBev een gemeenschap te maken waarin iedereen wordt opgenomen en gerespecteerd. De onderneming gelooft dat een divers team de kwaliteit van de besluitvorming verbetert, en uiteindelijk de algemene prestaties verbetert.

Diversiteit en integratie zijn wereldwijde prioriteiten voor het Senior Leadership Team van AB InBev aangezien het belangrijke factoren zijn die het succes van de onderneming en haar mensen mogelijk maken. De onderneming is van mening dat haar grootste kracht haar divers team van mensen is en dat de mensen het verdienen om zich elke dag op het werk op hun gemak te voelen en zichzelf te kunnen zijn, ongeacht geslacht, etniciteit, seksuele geaardheid of andere kenmerken die onze collega's uniek maken. Een divers en geïntegreerd personeelsbestand stelt de onderneming in staat om beter inzicht te krijgen in de even diverse consumenten en belanghebbenden. Dit leidde tot AB InBev's beslissing om in november 2018 een nieuw Wereldwijd Diversiteits- en Integratiebeleid (*Global Diversity & Inclusion policy*) te lanceren als onderdeel van het de Wereldwijde Bedrijfsgedragcode (*Global Code of Business Conduct*) van de onderneming. Het Wereldwijd Diversiteits- en Integratiebeleid voorziet aanvullende richtlijnen voor het cultiveren en in stand houden van een diverse en geïntegreerde cultuur. Daarnaast hebben we in 2018 onze eerste Global Parental Standard gelanceerd en in 2019 onze Global Policies on Anti-Harassment, Anti-Discrimination and Human Rights geactualiseerd, die ook bijdragen aan een meer gediversifieerde en geïntegreerde omgeving.

Hoewel alle geografische zones van de onderneming onder het wereldwijde beleid vallen, heeft elke zone de flexibiliteit om het beleid lokaal aan te passen om meer informatie op te nemen die relevant is voor de lokale markten, om te erkennen dat er geen uniforme aanpak van diversiteit en integratie bestaat. In lijn met haar cultuur zet AB InBev zich in om de vooruitgang op het vlak van diversiteit en integratie op te volgen. We meten het gevoel van collega's over diversiteit en integratie in de jaarlijkse engagement survey van de onderneming.

AB InBev is er trots op dat ze een personeelsbestand heeft van meer dan 100 nationaliteiten overheen de activiteiten, waarbij 30 nationaliteiten vertegenwoordigd zijn in het *Senior Leadership Team* (SLT) en het hoger kader onmiddellijk daaronder. Van de 17 leden in het SLT is er één vrouw (ten opzichte van nul vorig jaar) en er is een lichte stijging van het aantal vrouwen in het hoger kader. AB InBev blijft werken aan het verder verbeteren van alle diversiteitsaspecten van haar senior managementteam, met een focus op het opbouwen van een diverse talentenpijplijn, rekening houdend met de respectievelijke vaardigheden, opleiding, ervaring en achtergrond. Voor een korte biografie van elk van de leden van het SLT, met inbegrip van hun kwalificaties en achtergrond, wordt verwezen naar afdeling 2.4 van deze Corporate Governance Statement.

De procedure voor de voordracht en selectie van kandidaten voor de Raad van Bestuur wordt beschreven in het Corporate Governance Charter van Anheuser-Busch InBev. De onderneming streeft ernaar om een evenwichtige en diverse Raad van Bestuur te hebben, hoofdzakelijk rekening houdend met onder andere de respectievelijke vaardigheden, opleiding, ervaring en achtergrond. Momenteel zijn vijf van de 15 leden van de Raad van Bestuur vrouwen (ten opzichte van twee van de 15 vorig jaar). Voor een korte biografie van elk van de leden van de Raad van Bestuur, met inbegrip van hun kwalificaties en achtergrond, alsook voor verdere informatie over de toepasselijke Belgische wettelijke vereisten inzake genderdiversiteit, wordt verwezen naar afdeling 2.1 van deze Corporate Governance Statement.

## 2. De raad van bestuur

### 2.1. Structuur en samenstelling

De Raad van Bestuur bestaat momenteel uit 15 leden, die allen niet-uitvoerende leden zijn.

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.

Tenzij de algemene vergadering beslist over een kortere termijn worden bestuurders (andere dan de Beperkte Aandelen Bestuurders) benoemd voor een maximumtermijn van 4 jaar, die hernieuwbaar is. Overeenkomstig artikel 19.4 (b) van onze Statuten worden Beperkte Aandelen Bestuurders voor hernieuwbare termijnen die eindigen na het einde van de volgende gewone algemene vergadering volgend op de datum van hun benoeming.

De benoeming en herbenoeming van bestuurders (i) is gebaseerd op een aanbeveling van het Nomination Committee, rekening houdend met de regels betreffende de samenstelling van de Raad die uiteengezet worden in de Statuten (bijv. regels betreffende het aantal onafhankelijke bestuurders en bestuurders benoemd op voordracht van de Referentieaandeelhouder en de Beperkte Aandeelhouders), en (ii) is onderworpen aan de goedkeuring door de algemene vergadering.

Krachtens de Statuten is de Raad als volgt samengesteld:

- drie bestuurders zullen onafhankelijke bestuurders zijn, benoemd door de algemene vergadering op voordracht van de Raad; en
- zolang de Stichting Anheuser-Busch InBev (de "Referentieaandeelhouder") en/of enige van de met haar Verbonden Personen, enige van hun respectieve Rechtsopvolgers of met Rechtsopvolgers Verbonden Personen in totaal eigenaar zijn van meer dan 30% van de aandelen met stemrecht in het kapitaal van de vennootschap, zullen negen bestuurders benoemd worden door de algemene vergadering op voordracht van de Referentieaandeelhouder en/of enige van de met haar Verbonden Personen, enige van hun respectieve Rechtsopvolgers of met Rechtsopvolgers Verbonden Personen; en
- zolang de houders van Beperkte Aandelen (de "Beperkte Aandeelhouders") (samen met de met hen Verbonden Personen, enige van hun respectieve Rechtsopvolgers en/of met Rechtsopvolgers Verbonden Personen) in totaal eigenaar zijn van:
  - o meer dan 13,5% van de Aandelen met stemrecht in het kapitaal van de vennootschap, zullen drie bestuurders worden benoemd door de algemene vergadering op voordracht van de Beperkte Aandeelhouders (elke bestuurder die wordt benoemd overeenkomstig deze procedure zal een "Beperkte Aandelen Bestuurder" zijn);
  - o meer dan 9% maar niet meer dan 13,5% van de Aandelen met stemrecht in het kapitaal van de vennootschap, zullen twee Beperkte Aandelen Bestuurders worden benoemd;
  - o meer dan 4,5% maar niet meer dan 9% van de Aandelen met stemrecht in het kapitaal van de vennootschap, zal één Beperkte Aandelen Bestuurder worden benoemd; en
  - o 4,5% of minder dan 4,5% van de Aandelen met stemrecht in het kapitaal van de vennootschap, zullen zij niet langer het recht hebben om een kandidaat voor te dragen voor benoeming als lid van de Raad en zullen er geen Beperkte Aandelen Bestuurders worden benoemd.

De Statuten bevatten gedetailleerde regels betreffende de berekening van het kapitaal van de vennootschap waarvan de Referentieaandeelhouder en de Beperkte Aandeelhouders eigenaar zijn teneinde de voordrachtsrechten van bestuurders te bepalen. Verbonden Personen en Rechtsopvolgers hebben de betekenis zoals uiteengezet in de Statuten.

De samenstelling van de Raad zal evenwichtig zijn voornamelijk rekening houdend met de respectieve vaardigheden, opleiding, ervaring en achtergrond van elk van de leden van de Raad.

Het Belgische Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat minstens één derde van de bestuurders vrouwen zullen moeten zijn. Als nieuw genoteerde vennootschap met effecten die zijn toegelaten tot de handel op Euronext Brussels op 11 oktober 2016, zal AB InBev aan deze vereiste van genderdiversiteit moeten voldoen vanaf 1 januari 2022. De onderneming voldoet momenteel al aan deze vereiste. Na de benoeming van Mevr. Sabine Chalmers, Mevr. Xiaozhi Liu en Mevr. Cecilia Sicupira als leden van de Raad door de jaarlijkse algemene vergadering van 24 april 2019, is het aantal vrouwen in onze Raad gestegen van twee naar vijf leden (op een totaal van 15 leden van de Raad). AB InBev zal zich blijven inspannen om genderdiversiteit binnen haar Raad in de komende jaren te bevorderen.

Op de jaarlijkse algemene vergadering gehouden op 24 april 2019 liepen het mandaat van Dhr. Olivier Goudet, onafhankelijk bestuurder en Voorzitter van de Raad, en de mandaten van Dhr. Stéfán Descheemaeker, Dhr. Alexandre Behring en Dhr. Carlos Sicupira af. Mevr. Xiaozhi Liu werd benoemd als nieuwe onafhankelijke bestuurder voor een termijn van 4 jaar. Tevens werden Mevr. Sabine Chalmers, Dhr. Claudio Garcia en Mevr. Cecilia Sicupira benoemd als nieuwe leden van de Raad op voorstel van de AB InBev Referentieaandeelhouder voor een termijn van 4 jaar. Dhr. Martin J. Barrington is de heer Goudet opgevolgd als Voorzitter van de Raad.

Daarboven liepen de mandaten van alle drie Beperkte Aandelen Bestuurders, met name Dhr. Martin J. Barrington, Dhr. William F. Gifford en Dhr. Alejandro Santo Domingo, af op de jaarlijkse algemene vergadering in april 2019. Overeenkomstig artikel 19.4 (b) van onze Statuten werden hun mandaten hernieuwd voor een termijn van één jaar eindigend op de komende jaarlijkse algemene vergadering.

De samenstelling van de Raad van Bestuur van Anheuser-Busch InBev is op het einde van de rapporteringsperiode als volgt:

Naam	Geboortedatum Nationaliteit	Functie	Begin huidig mandaat	Einde mandaat
<b>Onafhankelijke Bestuursleden</b>				
Xiaozhi Liu	°1956, Duitse	Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid	2019	2023
Michele Burns	°1958, Amerikaanse	Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid	2016	2020
Elio Leoni Sceti	°1966, Italiaan	Niet-uitvoerend onafhankelijk bestuurslid	2016	2020
<b>Bestuursleden op voordracht van de AB InBev Referentieaandeelhouder</b>				
Maria Asuncion Aramburuzabala	°1963, Mexicaanse	Niet-uitvoerend, niet-onafhankelijk bestuurslid	2018	2020
Paul Cornet de Ways Ruat	°1968, Belg	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse A	2018	2020
Sabine Chalmers	°1965, Amerikaanse	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse A	2019	2023
Grégoire de Spoelberch	°1966, Belg	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse A	2018	2020
Alexandre Van Damme	°1962, Belg	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse A	2018	2020
Claudio Garcia	°1968, Braziliaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse B	2019	2023
Paulo Lemann	°1968, Braziliaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse B	2018	2020
Cecilia Sicupira	°1981, Braziliaanse	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse B	2019	2023
Marcel Herrmann Telles	°1950, Braziliaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van de houders van Stichting Anheuser-Busch InBev-certificaten Klasse B	2018	2020
<b>Bestuursleden op voordracht van de Beperkte Aandeelhouders (Beperkte Aandelen Bestuurders)</b>				
Martin J. Barrington	°1953, Amerikaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van Altria	2019	2020
William F. Gifford	°1970, Amerikaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van Altria	2019	2020
Alejandro Santo Domingo	°1977, Colombiaan	Niet-uitvoerend bestuurslid, benoemd op voordracht van Bevco	2019	2020

**Mevr. Aramburuzabala** is een niet-uitvoerend bestuurslid. Ze werd geboren in 1963, is Mexicaans staatsburger en is houder van een accountingsdiploma van ITAM (*Instituto Tecnológico Autónomo de México*). Ze is CEO van Tresalia Capital sinds 1996. Ze is momenteel voorzitter van de raden van bestuur van Tresalia Capital, KIO Networks, Abilia en Red Universal. Ze is ook lid van de Advisory Board van Grupo Modelo en was vroeger lid van de raad van bestuur van Grupo Modelo, en is momenteel lid van de raden van bestuur van Consejo Mexicano de Negocios and El Universal, Compañía Periodística Nacional en is lid van de Advisory Board van ITAM School of Business.

**Dhr. Barrington** is een vertegenwoordiger van de Beperkte Aandeelhouders. Hij werd geboren in 1953, is Amerikaans staatsburger en studeerde af aan het College of Saint Rose met een bachelordiploma in geschiedenis, en aan Albany Law School of Union University met een Juris Doctorate diploma. Hij is de voormalige Chairman, Chief Executive Officer en President van Altria Group. Gedurende zijn 25-jarige carrière by Altria Group bekleedde hij talrijke juridische en zakelijke functies voor Altria en haar vennootschappen. Hij was o.a. Vice Chairman van Altria Group; Executive Vice President en Chief Administrative Officer van Altria Group; Senior Vice President en General Counsel van Philip Morris International (een afzonderlijke vennootschap afgesplitst van Altria Group in 2008); en Senior Vice President en General Counsel van Philip Morris USA. Voordat hij bij Altria in dienst trad, was Dhr. Barrington advocaat zowel in de overheids- als in de particuliere sector.

**Mevr. Burns** is een onafhankelijk bestuurslid. Ze werd geboren in 1958, is een Amerikaans staatsburger en studeerde met grootste onderscheiding af aan de Universiteit van Georgia met een bachelor in bedrijfsvoering en een master in accountancy. Mevr. Burns was van 2006 tot 2012 de Voorzitter en Chief Executive Officer van Mercer LLC. Ze zetelt momenteel in de raden van bestuur van The Goldman Sachs Group, waar ze het Vergoedingscomité voorzigt, Cisco Systems, waar ze het Financieel Comité voorzigt, Etsy en Circle Online Financial, een privaat bedrijf. Van 2003 tot 2013 was ze bestuurder bij Wal-Mart Stores. Van 2014 tot 2018 was ze bestuurslid bij Alexion Pharmaceuticals. Momenteel is ze lid van de Advisory Council van het Stanford Center on Longevity van de Universiteit van Stanford. Mevr. Burns startte haar carrière in 1981 bij Arthur Andersen, waar ze in 1991 vennoot werd. In 1999 vervoegde ze Delta Air Lines, waar ze van 2000 tot 2004 Chief Financial Officer was. Daarna was Mevr. Burns van 2004 tot 2006 Chief Financial Officer en Chief Restructuring Officer van Mirant Corporation, een onafhankelijke energieproducent. Van maart 2006 tot september 2006 was Mevr. Burns Chief Financial Officer van Marsh and McLennan Companies.

**Mevr. Sabine Chalmers** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van Eugénie Patri Sébastien S.A., de houder van de Stichting-certificaten Klasse A). Ze werd geboren in 1965, is een Amerikaans staatsburger en studeerde af met een bachelor in de rechten aan de London School of Economics en is gekwalificeerd om in Engeland en de staat New York te praktiseren. Mevr. Chalmers is de General Counsel van BT Group plc en is lid van de Raad van Bestuur en het Audit & Finance Committee van Coty Inc. Voordat ze bij BT in dienst trad, was ze Chief Legal and Corporate Affairs Officer & Secretary van de Raad van Bestuur van AB InBev, een rol die ze bekleedde van 2005 tot 2017. Mevr. Chalmers trad in dienst bij AB InBev na 12 jaar bij Diageo plc waar zij een aantal senior juridische functies bekleedde, waaronder General Counsel van de Latijns-Amerikaanse en Noord-Amerikaanse activiteiten. Voor Diageo was ze als advocate verbonden aan het advocatenkantoor Lovell White Durrant in Londen, gespecialiseerd in fusies en overnames.

**Dhr. Cornet de Ways Ruart** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van Eugénie Patri Sébastien S.A., de houder van de Stichting-certificaten Klasse A). Hij werd geboren in 1968, is een Belgisch onderdaan en houdt een masterdiploma als Handelsingenieur van de Katholieke Universiteit Leuven en een MBA van de Universiteit van Chicago. Hij volgde het Master Brewer programma aan de Katholieke Universiteit Leuven. Van 2006 tot 2011 was hij werkzaam voor Yahoo!, waar hij verantwoordelijk was voor Corporate Development for Europe waarna hij bijkomende verantwoordelijkheden opnam als Senior Financial Director for Audience en Chief of Staff. Vóór Yahoo! was Dhr. Cornet Director of Strategy voor Orange UK en bracht hij zeven jaar door bij McKinsey & Company in Londen en Palo Alto, Californië. Hij is ook een niet-uitvoerende bestuurder van EPS, Rayvax, Adrien Invest, Floridienne S.A. en verschillende private bedrijven.

**Dhr. Garcia** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van BRC S.à.R.L., de houder van de Stichting-certificaten Klasse B). Hij werd geboren in Brazilië in 1968, is een Braziliaans staatsburger en studeerde af aan de Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Brazilië met een B.A. in Economie. Dhr. Garcia liep in 1991 stage bij Companhia Cervejaria Brahma en was in februari 1993 werkzaam als Management Trainee. Van 1993 tot 2001 was Dhr. Garcia werkzaam in verschillende functies in finance, voornamelijk op het gebied van corporate budgeting. In 2001 startte hij het eerste Shared Service Center voor Ambev en in 2003 werd hij hoofd van zowel de Technology als de Shared Services activiteiten. Dhr. Garcia nam van 1999 tot 2018 deel aan alle M&A integratieprojecten. In 2005 werd hij benoemd tot Chief Information and Shared Service Officer voor Inbev (na de combinatie van Ambev en Interbrew) in Leuven, België. Van 2006 tot 2014 combineerde Dhr. Garcia de functies van Chief People en Technology Officer. Van 2014 tot januari 2018 was Dhr. Garcia Chief People Officer van Anheuser-Busch InBev. Dhr. Garcia is bestuurslid van Lojas Americanas, de Garcia Family Foundation, voorzitter van de Telles Foundation en Trustee van de Chapin School in New York City.

**Dhr. Gifford** is een vertegenwoordiger van de Beperkte Aandeelhouders. Hij werd geboren in 1970 in de Verenigde Staten, is Amerikaans staatsburger en studeerde af aan Virginia Commonwealth University met een bachelordiploma in Accountancy. Hij is Vice Chairman en Chief Financial Officer van Altria Group. In deze functie is hij verantwoordelijk voor het toezicht op de kernactiviteiten van Altria met betrekking tot tabak, de verkoop- en distributieactiviteiten en de financiële en inkoopfuncties. Hij houdt ook toezicht op de financiële dienstverleningsactiviteiten van Philip Morris Capital Corporation. Vóór zijn huidige functie was Dhr. Gifford Senior Vice President, Strategy & Business Development. Sinds hij in 1994 bij Philip Morris USA in dienst trad, bekleedde hij verschillende leidinggevende functies in Finance, Marketing Information & Consumer Research en als President en Chief Executive Officer van Philip Morris USA. Daarvoor was hij Vice President en Treasurer van Altria waar hij verschillende functies leidde, waaronder Risk Management, Treasury Management, Benefits Investments, Corporate Finance en Corporate Financial Planning & Analysis. Voordat hij bij Philip Morris USA in dienst trad, werkte Dhr. Gifford bij Coopers & Lybrand, momenteel bekend als PricewaterhouseCoopers.

**Dhr. Lemann** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van BRC S.à.R.L., de houder van de Stichting-certificaten Klasse B). Hij werd geboren in Brazilië in 1968, is een Braziliaans staatsburger en studeerde af aan de Faculdade Candido Mendes in Rio de Janeiro, Brazilië met een B.A. in economie. Dhr. Lemann deed een internship bij Price Waterhouse in 1989 en werkte als analist bij Andersen Consulting van 1990 tot 1991. Dhr. Lemann verrichtte ook equity analyse bij Banco Marka en Dynamo Asset Management (beide in Rio de Janeiro). Van 1997 tot 2004 startte hij de hedge fund investeringsactiviteit bij Tincum Inc., een in New York gebaseerd beleggingskantoor dat het Synergy Fund of Funds adviseerde waar hij als Portfolio Manager actief was. Dhr. Lemann is een Founding Partner bij Vectis Partners en is lid van de raad van bestuur van Lojas Americanas, Lemann Foundation en Lone Pine Capital.

**Dhr. Leoni Sceti** is een onafhankelijk bestuurslid. Hij werd geboren in 1966 en is een Italiaans staatsburger wonend in het Verenigd Koninkrijk. Hij studeerde met grote onderscheiding af in Economische Wetenschappen aan de LUI SS in Rome, waar hij slaagde in het Dottore Commercialista post-academisch balie examen. Dhr. Leoni Sceti heeft meer dan 30 jaar ervaring in de FMCG en in de media-industrie. Hij is Chief Crafter & Chairman van The Craftory, een wereldwijd investeringshuis voor doelgerichte challenger merken in FMCG. Dhr. Leoni Sceti is Voorzitter van het in Londen gevestigde LSG holdings en een eerste investeerder in Media & Tech, met meer dan 25 vennootschappen in haar portefeuille. Hij is een onafhankelijk lid van de raad van bestuur van Barry Callebaut, leider in cacao en chocolade. Elio's functies in de non-profit sector omvatten o.a. Trustee en Counsellor bij One Young World, (jonge leiders uit meer dan 190 landen), en adviserend UK

bestuurslid bij Room to Read (ter bevordering van geletterdheid en gendergelijkheid in het onderwijs wereldwijd). Zijn vorige functies omvatten: CEO van Iglo Group, met als merken Birds Eye, Findus en Iglo tot in mei 2015 toen de onderneming werd verkocht aan Nomad Foods; CEO van EMI Music van 2008 tot 2010 en vóór EMI, een internationale marketingcarrière en hoge kaderposities bij Procter & Gamble en Reckitt Benckiser, waar hij later CMO, global head of Innovation en vervolgens hoofd van de Europese operaties was.

**Dr. Liu** is een onafhankelijk bestuurslid. Ze werd geboren in China in 1956, is een Duits staatsburger en is de oprichter en CEO van ASL Automobile Science & Technology (Shanghai) Co., Ltd. sinds 2009 en is onafhankelijk bestuurder van Autoliv (NYSE) en Johnson Matthey Plc. Eerder bekleedde ze verschillende leidinggevende functies, waaronder Voorzitter & CEO van Neotek (China), Ondervoorzitter en CEO van Fuyao Glass Group, Voorzitter en CEO van General Motors Taiwan, Director of concept vehicle voor Buick Park Avenue en Cadillac, Vehicle Electronics-Control en Software Integration voor GM North America, CTO en Chief Engineer van General Motors Greater China Region, en Representative Managing Director van Delphi Automotive in Shanghai China. Voor 1997 was ze verantwoordelijk voor Delphi Packard China JV Development, Sales & Marketing alsook New Business Development. Naast deze uitvoerende functies was Dr. Liu van 2009 tot 2011 ook onafhankelijk bestuurder van CAEG (SGX) en van 2013 tot 2019 onafhankelijk bestuurder van Fuyao Glass Group (SSE). Dr. Liu heeft een uitgebreide professionele ervaring op het gebied van algemeen management van ondernemingen, P&L, technologische ontwikkeling, marketing & sales, fusies & overnames, waaronder in de Verenigde Staten, Europa en China bij de wereldwijde Top 500 bedrijven en Chinese blue-chip particuliere ondernemingen. Ze behaalde een Ph.D. in Chemical Engineering, een Master in Electrical Engineering aan de Universiteit van Erlangen/Nürnberg Duitsland en een Bachelordiploma Electrical Engineering aan de Xian Jiao Tong Universiteit in Xian China. Ze bezocht ook de Dartmouth Tuck School of Business for Executives.

**Dhr. Santo Domingo** is een vertegenwoordiger van de Beperkte Aandeelhouders. Hij werd geboren in 1977, is een Colombiaans burger en behaalde een BA in geschiedenis aan Harvard College. Hij is een Senior Managing Director bij Quadrant Capital Advisors, Inc. in New York City. Hij was lid van de raad van bestuur van SABMiller Plc, waar hij ook Vice-Chairman was van SABMiller Plc voor Latijns-Amerika. Dhr. Santo Domingo is Voorzitter van de raad van bestuur van Bavaria S.A. in Colombia. Hij is Voorzitter van de raad van bestuur van Valorem, een vennootschap die een gevarieerde portefeuille van industriële & media-activa in Latijns-Amerika beheert. Dhr. Santo Domingo is ook bestuurder van JDE (Jacobs Douwe Egberts), ContourGlobal plc, LifeTime, Inc., Florida Crystals, 's werelds grootste suikerraffinaderij, Caracol TV, Colombia's toonaangevende omroep, El Espectador, een vooraanstaand Colombiaans dagblad, en Cine Colombia, Colombia's toonaangevende film distributie- en bioscooponderneming. In de non-profit sector is hij Chairman van de Wildlife Conservation Society en de Fundacion Mario Santo Domingo. Hij is ook lid van de Board of Trustees van The Metropolitan Museum of Art en bestuurslid van Channel Thirteen/WNET (PBS), lid van de raad van bestuur van DKMS, een stichting gewijd aan het vinden van donoren voor leukemiepatiënten, en bestuurslid van de Fundacion Pies Descalzos. Hij is lid van Harvard University's Global Advisory Council (GAC). Dhr. Santo Domingo is lid van de Board of Trustees van het Mount Sinai Health System.

**Mevr. Sicupira** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van BRC S.à.R.L., de houder van de Stichting-certificaten Klasse B). Ze werd geboren in 1981, is een Braziliaans staatsburger en is afgestudeerd aan de Amerikaanse Universiteit van Parijs met een bachelor in International Business Administration en een diploma van Harvard Business School's Owner/President Management (OPM). Mevr. Sicupira is momenteel lid van de raad van bestuur van Lojas Americanas S.A. (BOVESPA: LAME4), waar zij lid is van het Finance and People Committee en Ambev S.A. (BOVESPA: ABEV3). Zij was eerder lid van het bestuur van Restaurant Brands International (NYSE: QSR) en van São Carlos Empreendimentos S.A. (BOVESPA: SCAR3). Mevr. Sicupira begon haar carrière in 2004 als analist bij Goldman Sachs' Investment Banking Division in Latijns-Amerika. Vandaag de dag is zij bestuurder en partner van LTS Investments.

**Dhr. de Spoelberch** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van Eugénie Patri Sébastien S.A., de houder van Stichting-certificaten Klasse A). Hij werd geboren in 1966, is een Belgisch onderdaan en houdt een MBA van INSEAD. Dhr. de Spoelberch is een actieve private equity aandeelhouder en zijn recente activiteiten omvatten gedeelde Chief Executive Officer verantwoordelijkheden voor Lunch Garden, de belangrijkste Belgische zelfbedieningsrestaurantketen. Hij is lid van de raad van bestuur van verschillende familiebedrijven, zoals Eugénie Patri Sébastien S.A., Verlinvest en Cobehold (Cobepa). Hij is ook beheerder van het Baillet-Latour Fund, een stichting die sociale, culturele, artistieke, technische, sportieve, educatieve en filantropische prestaties aanmoedigt.

**Dhr. Telles** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van BRC S.à.R.L., de houder van de Stichting-certificaten Klasse B). Hij werd geboren in 1950, is een Braziliaans staatsburger en houdt een diploma economie van de Universidade Federal do Rio de Janeiro en volgde het Owners/Presidents Management Programma aan de Harvard Business School. Hij was Chief Executive Officer van Brahma en Ambev en was lid van de raad van bestuur van Ambev. Hij was lid van de raad van bestuur van H.J. Heinz Company en de Kraft Heinz Company en is nu lid van de raad van bestuur van Insper. Hij is medeoprichter en bestuurslid van Fundação Estudar, een non-profit organisatie die beurzen verstrekt aan Brazilianen en een oprichter en Voorzitter van Ismart, een non-profit organisatie die beurzen verstrekt aan studenten met een laag inkomen. Hij is ook een ambassadeur voor Endeavor, een internationale non-profit organisatie die ondernemers in opkomende markten ondersteunt.

**Dhr. Van Damme** is een vertegenwoordiger van de meerderheidsaandeelhouders (benoemd op voordracht van Eugénie Patri Sébastien S.A., de houder van de Stichting-certificaten Klasse A). Hij werd geboren in 1962, is een Belgisch onderdaan en studeerde af aan de Solvay Business School in Brussel. Dhr. Van Damme vervoege al vroeg in zijn carrière de bierindustrie en bekleedde diverse operationele functies binnen Interbrew tot 1991, waaronder die van Head of Corporate Planning and Strategy. Hij heeft verschillende private venture holdingmaatschappijen geleid en is momenteel bestuurder van verschillende familiebedrijven zoals Patri S.A. (Luxemburg), Restaurant Brands International (voorheen Burger King Worldwide Holdings) en de Kraft Heinz Company.

## 2.2. Werking

De Raad van Anheuser-Busch Inbev hield in 2019 tien vergaderingen. Verscheidene 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, consumenten, klanten en andere belanghebbenden te ontmoeten.

Belangrijke thema's op de agenda van de Raad waren het langetermijnplan; realisatie van doelstellingen; verkoopcijfers en gezondheid van de merken; rapportering en begroting; geconsolideerde resultaten; strategische beslissingen; cultuur en mensen, inclusief diversiteit & integratie en opvolgingsplanning voor het management; nieuwe en lopende investeringen; kapitaalmarkttransacties; financieel profiel; transformatie-initiatieven; externe groei en overnames; marketingstrategie; consumenteninzichten; maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid alsook bespreking van governance en opvolgingsplanning voor de Raad. De gemiddelde aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de Raad in 2019 bedroeg 97%.

In 2019 werd de Raad bijgestaan door vier comités: het Audit Committee, het Finance Committee, het Remuneration Committee en het Nomination Committee.

Op de datum van dit verslag is de samenstelling van de comités als volgt:

	Audit Committee	Nomination Committee	Finance Committee	Remuneration Committee
Maria Asuncion Aramburuzabala				
Martin J. Barrington	Lid	Lid		
Michele Burns	<b>Voorzitter</b>		Lid	Lid
Sabine Chalmers				
Paul Cornet de Ways Ruart		Lid		
Grégoire de Spoelberch			Lid	
Claudio Garcia		Lid		
William F. Gifford			Lid	
Paulo Lemann			Lid	
Xiaozhi Liu	Lid			
Alejandro Santo Domingo				
Elio Leoni Sceti	Lid			Lid
Cecilia Sicupira			Lid	
Marcel Herrmann Telles		<b>Voorzitter</b>		<b>Voorzitter</b>
Alexandre Van Damme		Lid	<b>Voorzitter</b>	

### 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 een onafhankelijk bestuurder onder Belgisch recht. Daarenboven heeft Mevr. Burns een uitgebreide ervaring op het gebied van boekhouding en audit. Er wordt verwezen naar afdeling 2.1 voor een korte biografie en overzicht van haar kwalificaties en ervaring.

Een meerderheid van de leden met stemrecht van het Audit Committee zijn onafhankelijke bestuurders zoals gedefinieerd in het Corporate Governance Charter van de onderneming en alle leden zijn onafhankelijk zoals gedefinieerd in Rule 10A-3(b)(1)(ii) onder de US Securities Exchange Act van 1934.

Het Audit Committee kwam in 2019 negen 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 en de implementatie van het Compliance Programma van de onderneming. Andere belangrijke agendapunten van het comité waren verplichtingen die voortvloeien uit Sarbanes Oxley, het toezicht op de onafhankelijkheid en benoeming van de commissaris en een kwartaaltoestand van belangrijke geschillen. De leden van het comité hebben alle vergaderingen bijgewoond, behalve Mevr. Michele Burns, die afwezig was op één vergadering.

### Finance Committee

Het Finance Committee kwam in 2019 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 en dividenden. De leden van het comité woonden alle vergaderingen bij, behalve Mevr. Michele Burns, die afwezig was op één vergadering.



## 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 Nomination Committee kwam in 2019 drie keer bijeen. Het comité besprak onder meer de voordracht van bestuurders ter benoeming of ter herbenoeming, management doelstellingen, het wereldwijd management trainee programma en 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 Mevr. Michele Burns en Dhr. Elio Leoni Sceti, onafhankelijk bestuurder onder Belgisch recht.

De voornaamste taak van het Remuneration Committee bestaat erin de Raad bij te staan bij beslissingen met betrekking tot het vergoedingsbeleid voor de Raad, de CEO, het *Executive Committee* (ExCom) en het *Senior Leadership Team* (SLT) en inzake individuele vergoedingspakketten van bestuurders, de CEO en de leden van het ExCom en de leden van het SLT.

Het Remuneration Committee kwam in 2019 vijf keer bijeen. Het comité besprak onder meer het bereiken van doelstellingen, de verloning van Executives en de Raad, aandelen-, restricted stock units en optieplannen voor Executives, toekenningen van Long-Term Incentives aan bestuurders, nieuwe verloningsmodellen en bijzondere incentives. De leden van het comité woonden alle vergaderingen bij, behalve Mevr. Michele Burns, die afwezig was op één vergadering.

## 2.3. Evaluatie van de Raad en zijn comités

Voor elk boekjaar evalueert de Raad haar prestaties op het initiatief van de Voorzitter. De evaluatie is een afzonderlijk agendapunt op een fysieke vergadering van de Raad. De prestaties worden achter gesloten deuren in de afwezigheid van het management besproken. Een derde partij kan als bemiddelaar optreden.

Als onderdeel van deze evaluatieprocedure 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. Voorbeelden van relevante criteria die overwogen worden, omvatten:
  - o onafhankelijkheid van een bestuurslid: bevestiging van de onafhankelijkheid van een bestuurslid overeenkomstig 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 informeren over en op de hoogte blijven van de onderneming, relevante zakelijke en economische trends 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 voorstellen doen om de prestaties of de doeltreffendheid van de werking van de Raad te verbeteren. Daarbij kan het advies gevraagd worden van een derde-deskundige.

De evaluatie van het Audit Committee is een terugkerend agendapunt voor het comité en wordt ongeveer één keer per jaar uitgevoerd. Deze evaluatie wordt besproken tijdens een vergadering van het comité en omvat een beoordeling van zijn planning, de geschiktheid van de tijd die aan zijn verschillende bevoegdheidsgebieden is toegewezen, zijn samenstelling en eventuele verbeterpunten. Belangrijke actiepunten die hieruit voortvloeien worden gerapporteerd aan de 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 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 Committee* (ExCom) dat bestaat uit de CEO, de Chief Financial & Technology Officer, de Chief People & Transformation Officer en de Chief Legal & Corporate Affairs Officer.

Het ExCom werd opgericht met ingang van 1 januari 2019 en is de opvolger van de voormalige *Executive Board of Management*. Het ExCom rapporteert aan de CEO en werkt samen met de Raad van Bestuur over zaken zoals corporate governance, algemeen beheer van ons bedrijf en de implementatie van de bedrijfsstrategie zoals gedefinieerd door onze Raad van Bestuur. Het ExCom voert de taken uit die haar van tijd tot tijd door de CEO of de Raad van Bestuur worden opgedragen.

Op 1 januari 2020 bestond ons *Executive Committee* uit de volgende leden:

<b>Carlos Brito</b>	CEO	<b>David Almeida</b>	Chief People & Transformation Officer
<b>Felipe Dutra</b>	Chief Financial & Technology Officer	<b>John Blood</b>	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary

(1) David Kamenetzky, voormalig Chief Strategy & External Affairs Officer, was lid van het ExCom tot 30 juni 2019.

(2) David Almeida, Chief People & Transformation Officer, werd lid van het ExCom op 1 juli 2019.

De onderneming kondigde op 6 februari 2020 aan dat Fernando Tennenbaum met ingang van 29 april 2020 Felipe Dutra zal opvolgen als Chief Financial Officer van de onderneming en lid van het ExCom. Ook werd aangekondigd dat David Almeida met ingang van 29 april 2020 Chief Strategy & Technology Officer zal worden. David Almeida zal lid blijven van het ExCom.

Bijgevolg zal het ExCom vanaf 29 april 2020 bestaan uit de Chief Executive Officer, Carlos Brito, de Chief Financial Officer, Fernando Tennenbaum, de Chief Strategy & Technology Officer, David Almeida, en de Chief Legal & Corporate Affairs Officer, John Blood.

## 4. Senior leadership team

Het *Senior Leadership Team* ("SLT") is opgericht met ingang van 1 januari 2019. Het SLT rapporteert aan de Chief Executive Officer en bestaat uit de leden van het ExCom, alle andere functionele leiders en Zone Presidents, met inbegrip van de Chief Executive Officer van Ambev en de Chief Executive Officer van Bud APAC, die rapporteren aan de Raad van Bestuur van respectievelijk Ambev en Bud APAC.

Het SLT adviseert de Raad van Bestuur en het ExCom en staat in voor de commerciële en operationele agenda, die de door de Raad van Bestuur uiteengezette strategie weerspiegelt. Daarnaast voert het SLT de taken uit die haar van tijd tot tijd door de CEO, het ExCom of de Raad van Bestuur worden opgedragen.

Op 1 januari 2020 bestond ons *Senior Leadership Team* uit de volgende leden <sup>(1)</sup>:

Leden van het ExCom (andere dan de CEO)		Zone presidents	
<b>David Almeida</b>	Chief People & Transformation Officer	<b>Jan Craps</b>	Asia Pacific (APAC)
<b>John Blood</b>	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary	<b>Michel Doukeris</b>	North America
<b>Felipe Dutra</b>	Chief Financial & Technology Officer	<b>Jean Jereissati</b>	South America
Andere Functionele Leiders		<b>Carlos Lisboa</b>	Middle Americas
<b>Katherine M. Barrett</b>	General Counsel	<b>Ricardo Moreira</b>	Africa
<b>Pedro Earp</b>	Chief Marketing & ZX Ventures Officer	<b>Jason Warner</b>	Europe
<b>Lucas Herscovici</b>	Chief Non-Alcohol Beverages Officer		
<b>Peter Kraemer</b>	Chief Supply Officer		
<b>Tony Milikin</b>	Chief Sustainability & Procurement Officer		
<b>Pablo Panizza</b>	Chief Owned-Retail Officer		
<b>Ricardo Tadeu</b>	Chief Sales Officer		

(1) De onderneming kondigde op 6 februari 2020 aan dat, met ingang van 29 april 2020, (i) Fernando Tennenbaum Felipe Dutra zal opvolgen als Chief Financial Officer van de onderneming, (ii) David Almeida Chief Strategy & Technology Officer zal worden, en (iii) Nelson Jamel Chief People Officer van de onderneming zal worden.

**Carlos Brito** is AB InBev's CEO. Hij werd geboren in 1960, is een Braziliaans staatsburger en behaalde een diploma in Mechanical Engineering aan de Universidade Federal do Rio de Janeiro en een MBA aan de Stanford University Graduate School of Business. Dhr. Brito vervoegde Ambev in 1989 waar hij functies bekleedde in Finance, Operations, en Sales, voor hij in januari 2004 werd benoemd tot Chief Executive Officer. In januari 2005 werd hij benoemd tot Zone President North America bij InBev en in december 2005 tot Chief Executive Officer. Hij is lid van de raad van bestuur van Ambev. Hij is ook lid van de Advisory Council van de Stanford Graduate School of Business en is lid van de Advisory Board van de Tsinghua University School of Economics and Management.

**David Almeida** is AB InBev's Chief People & Transformation Officer. Dhr. Almeida werd geboren in 1976, heeft zowel de Amerikaanse als Braziliaanse nationaliteit en houdt een bachelordiploma in economie van de University of Pennsylvania. Meest recentelijk was hij Chief Integration Officer en Chief Sales Officer ad interim en vervulde hij daarvoor de functies van Vice President, U.S. Sales en Vice President, Finance voor de Noord-Amerikaanse organisatie. Daarvoor werkte hij als InBev's hoofd van fusies en overnames, waar hij de combinatie met Anheuser-Busch leidde in 2008 en de daaropvolgende integratieactiviteiten in de V.S. Voordat hij in 1998 de groep vervoegde, werkte hij bij Salomon Brothers in New York als financieel analist in de Investment Banking afdeling.

**Katherine Barrett** is de General Counsel van AB InBev. Mevr. Barrett is geboren in 1970 en is Amerikaans staatsburger. Ze heeft een bachelordiploma Bedrijfskunde van de Saint Louis University en een Juris Doctoraatsdiploma van de University of Arizona. Mevr. Barrett trad in 2000 in dienst bij Anheuser-Busch als litigation attorney in de Legal Department. Ze was recentelijk Vice President, U.S. General Counsel & Labor Relations, waar ze verantwoordelijk was voor het toezicht op alle juridische zaken in de VS, met inbegrip van commerciële, proces- en regelgevingszaken en arbeidsverhoudingen. Voordat ze bij de onderneming kwam, werkte Mevr. Barrett in een privépraktijk bij advocatenkantoren in Nevada en Missouri.

**John Blood** is AB InBev's Chief Legal & Corporate Affairs Officer en Company Secretary. Dhr. Blood werd geboren in 1967, is een Amerikaans staatsburger en houdt een bachelordiploma van Amherst College en een JD diploma van de University of Michigan Law School. Dhr. Blood vervoegde AB InBev in 2009 als Vice President Legal, Commercial en M&A. Meest recentelijk was Dhr. Blood General Counsel van AB InBev. Daarvoor was hij Zone Vice President Legal & Corporate Affairs in Noord-Amerika waar hij leiding gaf aan de juridische en corporate affairs agenda voor de Verenigde Staten en Canada. Voor hij de onderneming vervoegde werkte Dhr. Blood bij het juridisch team in Diageo's Noord-Amerikaanse activiteiten en daarvoor werkte hij in een privépraktijk bij een advocatenkantoor in New York City.

**Jan Craps** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Zone President Asia Pacific en sinds 8 mei 2019 CEO en Executive Director van Budweiser Brewing Company APAC. Dhr. Craps werd geboren in 1977, is een Belgisch onderdaan en behaalde een graad in Business Engineering aan de KU Brussel en een Master's Degree in Business Engineering aan de KU Leuven, België. Dhr. Craps was een associate consultant bij McKinsey & Company voor hij in 2002 Interbrew vervoegde. Hij heeft diverse internationale ervaringen opgedaan in een aantal senior

marketing-, verkoop- en logistieke kaderfuncties in Frankrijk en België. In 2011 verhuisde hij naar Canada, waar hij in 2014 werd benoemd tot Head of Sales voor Canada, gevolgd door zijn benoeming tot President en CEO van Labatt Breweries of Canada in 2014. Tot 31 december 2018 was hij Zone President Asia Pacific South.

**Michel Doukeris** is sinds 1 januari 2018 AB InBev's Zone President North America. Hij werd geboren in 1973, is een Braziliaans staatsburger en behaalde een diploma in Chemical Engineering aan de Federal University of Santa Catarina in Brazilië en een Master's diploma in Marketing aan de Fundação Getulio Vargas, ook in Brazilië. Hij voltooide ook postdoctorale opleidingen in marketing en marketingstrategie aan de Kellogg School of Management and Wharton Business School in de Verenigde Staten. Dhr. Doukeris vervoegde Ambev in 1996 en bekleedde sales posities met een toenemende verantwoordelijkheid voordat hij Vice President, Soft Drinks werd voor AB InBev's Latin America North Zone in 2008. Hij werd benoemd tot President, AB InBev China in januari 2010 en Zone President, Asia Pacific in januari 2013. In januari 2017 werd Dhr. Doukeris Chief Sales Officer.

**Felipe Dutra** is AB InBev's Chief Financial and Technology Officer. Dhr. Dutra werd geboren in 1965, is een Braziliaans staatsburger en houdt een diploma economie van Candido Mendes en een MBA in Controlling van de Universidade de Sao Paulo. Hij vervoegde Ambev in 1990 en kwam van Aracruz Celulose, een belangrijke Braziliaanse producent van pulp en papier. Bij Ambev bekleedde hij verschillende functies in Treasury en Finance alvorens benoemd te worden tot General Manager van één van de dochterondernemingen van AB InBev. Dhr. Dutra werd in 1999 benoemd tot Chief Financial Officer van Ambev en in januari 2005 tot Chief Financial Officer. In 2014 werd Dhr. Dutra Chief Financial and Technology Officer van AB InBev. Hij is ook lid van de raad van bestuur van Ambev en van de advisory board van Grupo Modelo en was voorheen lid van de raad van bestuur van Grupo Modelo.

**Pedro Earp** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Chief Marketing & ZX Ventures Officer. Hij werd geboren in 1977, is een Braziliaans staatsburger en houdt een Bachelor of Science diploma in Financial Economics van de London School of Economics. Dhr. Earp vervoegde Ambev in 2000 als Global Management Trainee in de Latin America North Zone. In 2002 werd hij verantwoordelijk voor het M&A team van de Zone en in 2005 verhuisde hij naar het internationale hoofdkwartier van InBev in Leuven, België om er Global Director, M&A te worden. Later werd hij benoemd tot Vice President, Strategic Planning in Canada in 2006, Global Vice President, Insights and Innovation in 2007, Global Vice President, M&A in 2009 en Vice President, Marketing voor de Latin America North Zone in 2013. Hij werd benoemd tot Chief Disruptive Growth Officer van AB InBev in februari 2015 en oefende deze functie uit tot 31 december 2018.

**Lucas Herscovici** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Chief Non-Alcohol Beverage Officer. Hij werd geboren in 1977, is Argentijns staatsburger en behaalde een graad Industrieel Ingenieur aan het Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Lucas trad in 2002 bij de groep in dienst als Global Management Trainee in de Latin America South Zone en heeft zijn carrière opgebouwd in Marketing en Sales. Nadat hij in Argentinië in verschillende commerciële functies had gewerkt, werd hij in 2008 hoofd innovatie voor wereldmerken en later Global Marketing Director van Stella Artois. In 2011 was hij verantwoordelijk voor de opening van de "Beer Garage", AB InBev's Global Digital Innovation Office, gevestigd in Palo Alto, CA. In 2012 trad hij toe tot de North America Zone om VP Digital Marketing te worden en in 2014 werd hij benoemd tot VP Consumer Connections voor de VS. In 2017 werd hij benoemd tot Global Marketing VP of Insights, Innovation and Consumer Connections en bekleedde hij deze rol tot 31 december 2018.

**Jean Jereissati Neto** is AB InBev's Zone President South America en CEO van Ambev. Hij is geboren in 1974, is Braziliaans staatsburger en behaalde een graad in Business Administration aan Fundação Getúlio Vargas (FGV) en een Executive Education aan Insead en Wharton. Dhr. Jereissati kwam in 1998 bij Ambev en bekleedde verschillende functies in Sales en Trade Marketing voordat hij in 2013 CEO werd van Cerveceria Nacional Dominicana, waarbij hij een succesvolle integratie met CND realiseerde. In 2015 trad hij toe tot de Asia and Pacific North Zone om Business Unit President voor China te worden en in 2017 werd hij benoemd tot Zone President van de Zone en leidde hij een van de meest complexe en snelgroeiende activiteiten. Onlangs nog bekleedde Dhr. Jereissati de rol van Business Unit President voor Brazilië.

**Peter Kraemer** is AB InBev's Chief Supply Officer. Hij werd geboren in 1965 en is Amerikaans staatsburger. Dhr. Kraemer is een Brewmaster van de vijfde generatie, inwoner van St. Louis en houdt een bachelordiploma in Chemical Engineering van de Purdue University en een masterdiploma in Business Administration van de St. Louis University. Hij vervoegde Anheuser-Busch 30 jaar geleden en bekleedde in de loop der jaren verschillende brewing posities, waaronder Group Director of Brewing en Resident Brewmaster van de St. Louis brewery. In 2008 werd Dhr. Kraemer Vice President, Supply, voor AB InBev's North America Zone, waar hij verantwoordelijk was voor alle brouwerij-activiteiten, kwaliteitszorg, grondstoffen en productinnovatie. In maart 2016 werd hij benoemd tot Chief Supply Officer van AB InBev.

**Carlos Lisboa** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Zone President Middle Americas. Dhr. Lisboa werd geboren in 1969, is een Braziliaans staatsburger en behaalde een diploma in Business Administration aan de Katholieke Universiteit van Pernambuco en een specialisatie in marketing aan het FESP, beide in Brazilië. Dhr. Lisboa vervoegde Ambev in 1993 en bouwde zijn carrière op in Marketing and Sales. Hij was verantwoordelijk voor de opbouw van het Skol merk in Brazilië in 2001 en werd daarna Marketing Vice President voor AB InBev's Latin American North Zone. Dhr. Lisboa leidde vervolgens twee jaar lang de International Business Unit in AB InBev's Latin America South Zone voordat hij Business Unit President werd voor Canada. In 2015 werd hij benoemd tot Marketing Vice President voor AB InBev's Global Brands. Tot 31 december 2018 bekleedde Dhr. Lisboa de functie van Zone President Latin America South.

**Tony Milikin** is AB InBev's Chief Procurement and Sustainability Officer. Dhr. Milikin vervoegde AB InBev in mei 2009 en is wereldwijd verantwoordelijk voor Procurement, Sustainability, Vertical Operations en Value Creation. Dhr. Milikin werd geboren in 1961 en is een Amerikaans staatsburger. Hij is verantwoordelijk voor \$35B+ in aankopen en werkkapitaal op jaarbasis. Dhr. Milikin beheert onze Verticale Activiteiten die bestaan uit 70+ fabrieken en meer dan 8.000 medewerkers en een strategische partner is van onze Supply Organization. AB InBev's Value Creation maakt gebruik van circulaire economie opportuniteiten om activiteiten te creëren uit ons afval en onderbenutte activa. Dhr. Milikin behaalde een undergraduate Finance Degree aan de University of Florida en een MBA aan de Texas Christian University. Dhr. Milikin vervoegde AB InBev van MWV, waar Senior Vice President, Supply Chain en Chief Purchasing Officer was. Voordat hij bij MWV in dienst trad, bekleedde hij diverse aankoop-, transport- en supplyposities met steeds meer verantwoordelijkheden bij Monsanto en Alcon Laboratories.

**Ricardo Moreira** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Zone President Africa. Hij werd geboren in 1971, is een Portugees staatsburger en behaalde een diploma in Mechanical Engineering aan de Rio de Janeiro Federal University in Brazilië en een specialisatie in Management aan de University of Chicago in de Verenigde Staten. Dhr. Moreira vervoegde Ambev in 1995 en bekleedde diverse posities in de Sales and Finance organisaties voordat hij in 2001 Regional Sales Director werd. Achtereenvolgens bekleedde hij posities als Vice President Logistics & Procurement voor Latin America North, Business Unit President voor Hispanic Latin America (HILA) en Vice President Soft Drinks Latin America North. In 2013 verhuisde Dhr. Moreira naar Mexico om aan het hoofd te staan van AB InBev's Sales, Marketing and Distribution organisaties en leiding te geven aan de commerciële integratie van Grupo Modelo. Tot 31 december 2018 bekleedde Dhr. Moreira de functie van Zone President Latin America COPEC.

**Pablo Panizza** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Chief Owned-Retail Officer. Hij werd geboren in 1975, is Argentijns staatsburger en behaalde een diploma van industrieel ingenieur aan de Universidad de Buenos Aires. Dhr. Panizza beheert onze Direct to Consumer activiteiten, coördineert marktoverschrijdende initiatieven, deelt beste praktijken en geeft de strategie vorm. Hij trad in 2000 in dienst bij ons bedrijf als Global Management Trainee in de South America Zone en heeft bijna twee decennia lang een carrière in de commerciële sector ontwikkeld. Na verschillende senior functies in Argentinië en Global Headquarters, leidde hij onze activiteiten in Chili en Paraguay. Meest recentelijk was hij Business Unit President voor Argentinië en Uruguay.

**Ricardo Tadeu** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Chief Sales Officer. Hij werd geboren in 1976, is een Braziliaans staatsburger en behaalde een diploma rechten aan de Universidade Cândido Mendes in Brazilië en een Master of Laws aan de Harvard Law School in Cambridge, Massachusetts. Hij is ook Six Sigma Black Belt gecertificeerd. Hij vervoegde Ambev in 1995 en bekleedde verschillende functies in de commerciële activiteiten. Hij werd benoemd tot Business Unit President voor de activiteiten in Hispanic Latin America in 2005, en was Business Unit President, Brazil van 2008 tot 2012. Hij was Zone President, Mexico van 2013 tot aan zijn benoeming tot Zone President Africa bij de voltooiing van de Combinatie in 2016. Tot 31 december 2018 bekleedde Dhr. Tadeu de functie van Zone President Africa.

**Jason Warner** is sinds 1 januari 2019 AB InBev's Zone President Europe. Hij werd geboren in 1973, is zowel Brits als Amerikaans staatsburger en behaalde een BSc Eng Hons Industrial Business Studies diploma van DeMontfort University in het Verenigd Koninkrijk. Voorafgaand aan zijn huidige functie was hij Business Unit President voor Noord-Europa tussen 2015 en 2018. Hij vervoegde AB InBev in juli 2009 als Global VP Budweiser, gevestigd in New York, alvorens over te stappen naar een dubbele rol van Global VP Budweiser en Marketing VP. Hij heeft ook wereldwijde VP-functies bekleed voor Corona en voor Innovation en Renovation. Voor zijn indiensttreding bij AB-InBev bekleedde hij verschillende functies bij The Coca-Cola Company en Nestlé.

## 5. Interne controle en risicobeheersystemen

De Raad van Bestuur en het ExCom, bijgestaan door het SLT, waren verantwoordelijk voor het vaststellen en het handhaven van passende interne controles en risicobeheersystemen gedurende de rapporteringsperiode. 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* van 2013 en het risicobeheersysteem is gebaseerd op COSO's *Enterprise Risk Management Framework* van 2017.

### Financiële rapportering

Het ExCom, bijgestaan door het SLT, was verantwoordelijk voor het verwezenlijken en onderhouden van passende interne controles over de financiële rapportering gedurende de rapporteringsperiode. 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 IFRS toe te laten;
- redelijke zekerheid verschaffen dat ontvangsten en uitgaven 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.

Het Senior management heeft de doeltreffendheid van de interne controle van de vennootschap over financiële rapportering beoordeeld per 31 december 2019. Zoals hierboven aangeven, heeft het management deze beoordeling gestoeld op de criteria voor doeltreffende interne controle over financiële rapportering zoals beschreven in "*Internal Control — Integrated Framework*" uitgegeven door COSO in mei 2013. De beoordeling omvatte een evaluatie van de architectuur van de interne controle van de vennootschap over financiële rapportering en een test van haar operationele doeltreffendheid. Uitgaande van die beoordeling werd vastgesteld dat de vennootschap een doeltreffende interne controle over financiële rapportering handhaaft per 31 december 2019.

De Raad van Bestuur en het Audit Committee hebben de beoordeling door het 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, 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 (risicobeheer) 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

AB InBev heeft een *Ethics & Compliance Programma* dat een cultuur van ethiek, integriteit en wettig handelen bewerkstelligt. Dit Programma omvat een *Bedrijfsgedragcode* en het *Anti-corruptiebeleid*, die beschikbaar zijn op de website van de vennootschap en op het intranet. Het *Ethics & Compliance Programma* verzekert bovendien de naleving van de toepasselijke wetten en regelgeving en de voltooiing van een regelmatige bevestiging van het management inzake de naleving van de Bedrijfsgedragcode.

Een reeks van interne controles en een tool voor gegevensanalyse zijn ingevoerd en worden regelmatig geëvalueerd in de *Global* en *Local Compliance Committees* en het Audit Committee.

Het *Global Ethics & Compliance Committee*, voorgezeten door de *Global Vice President, Ethics & Compliance* van de vennootschap beoordeelt wereldwijd de compliance risico's voor de vennootschap wat regulering en ethiek betreft en geeft strategische aanwijzingen voor de compliance activiteiten. Op een kwartaalbasis beoordeelt het *Global Ethics & Compliance Committee* de werking van het *Compliance Programma* en volgt ze rapporten op die worden ingediend via de *Compliance Helpline* (whistle-blowing platform) van de vennootschap. Naast het *Global Ethics & Compliance Committee* heeft elke Zone zijn eigen *Local Ethics & Compliance Committee*, dat lokale compliance zaken behandelt.

Het Audit Committee beoordeelt de werking van het *Ethics & 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 reguleringsgerelateerde 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.

## 6. Aandeelhoudersstructuur

### 6.1. Aandeelhoudersstructuur

Onderstaande tabel geeft de aandeelhoudersstructuur weer van Anheuser-Busch InBev op 31 december 2019 op basis van (i) transparantieverklaringen van aandeelhouders die verplicht zijn hun aandelenparticipaties bekend te maken overeenkomstig artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen en de Statuten van de vennootschap, (ii) kennisgevingen die door dergelijke aandeelhouders op vrijwillige basis aan de vennootschap zijn gedaan vóór 15 december 2019 met het oog op de actualisering van bovenstaande informatie, en (iii) informatie opgenomen in openbare neerleggingen bij de US Securities and Exchange Commission.

Belangrijkste aandeelhouders	Aantal Aandelen	% stem-rechten <sup>(1)</sup>
<b>Houders van Gewone Aandelen</b>		
<b>Stichting Anheuser-Busch InBev</b> , een stichting naar Nederlands recht (de "Referentieaandeelhouder")	663 074 832	33,84%
<b>EPS Participations Sàrl</b> , een vennootschap naar Luxemburgs recht, verbonden met EPS, haar moedervenootschap	131 898 152	6,73%
<b>EPS SA</b> , een vennootschap naar Luxemburgs recht, verbonden met de Referentieaandeelhouder, die door eerstgenoemde samen met BRC gecontroleerd wordt	99 999	0,01%
<b>BRC Sàrl</b> , een vennootschap naar Luxemburgs recht, verbonden met de Referentieaandeelhouder, die door eerstgenoemde samen met EPS gecontroleerd wordt	37 598 146	1,92%
<b>Rayvax Société d'Investissements SA</b> , een vennootschap naar Belgisch recht	24 158	0,00%
<b>Sébastien Holding SA</b> , een vennootschap naar Belgisch recht, verbonden met Rayvax, haar moedervenootschap	10	0,00%
<b>Fonds Verhelst BVBA</b> , een vennootschap met sociaal oogmerk naar Belgisch recht	0	0,00%
<b>Fonds Voorzitter Verhelst BVBA</b> , een vennootschap met sociaal oogmerk naar Belgisch recht, verbonden met Fonds Verhelst BVBA met sociaal oogmerk, die de onderneming controleert	6 997 665	0,36%
<b>Stichting Fonds InBev-Baillet Latour</b> , een stichting naar Nederlands recht	0	0,00%
<b>Fonds Baillet Latour SC</b> , een vennootschap naar Belgisch recht, verbonden met Stichting Fonds InBev-Baillet Latour naar Nederlands recht, die eerstgenoemde onderneming controleert	5 485 415	0,28%
<b>MHT Benefit Holding Company Ltd</b> , een vennootschap naar het recht van de Bahamas, handelend in onderling overleg met Marcel Herrmann Telles in de zin van artikel 3, §2 van de Overnamewet	4 005 303	0,20%
<b>LTS Trading Company LLC</b> , een vennootschap naar het recht van de staat Delaware, handelend in onderling overleg met Marcel Herrmann Telles, Jorge Paulo Lemann en Carlos Alberto Sicupira in de zin van artikel 3, §2 van de Overnamewet	4 468	0,00%
<b>Olia 2 AG</b> , een vennootschap naar het recht van Liechtenstein, handelend in onderling overleg met Jorge Paulo Lemann in de zin van artikel 3, §2 van de Overnamewet	259 000	0,01%
<b>Houders van Beperkte Aandelen</b>		
<b>Altria Group Inc.</b> <sup>(2)</sup>	185 115 417	9,45%
<b>Bevco Lux Sàrl</b> <sup>(3)</sup>	96 862 718	4,94%

(1) Deelnemingspercentages worden berekend op basis van het totale aantal uitstaande aandelen, exclusief eigen aandelen (1 959 379 126). Op 31 december 2019 waren er 2 019 241 973 uitstaande aandelen, met inbegrip van 59 862 847 eigen gewone aandelen gehouden door AB InBev en bepaalde van haar dochtervennootschappen.

(2) Naast de hierboven opgesomde Beperkte Aandelen kondigde Altria Group Inc. op 11 oktober 2016 in haar *Schedule 13D beneficial ownership report* aan dat zij, na voltooiing van de bedrijfscombinatie met SAB, 11 941 937 Gewone Aandelen in de vennootschap heeft gekocht. Tenslotte heeft Altria haar deelneming van Gewone Aandelen in de vennootschap verder opgetrokken tot 12 341 937, zoals bekendgemaakt in het *Schedule 13D beneficial ownership report* neergelegd door Stichting van 1 november 2016, wat een totale deelneming impliceert van 10,08% gebaseerd op het aantal aandelen met stemrecht op 31 december 2019.

(3) Naast de hierboven opgesomde Beperkte Aandelen kondigde Bevco Lux Sàrl in een mededeling gedaan op 16 januari 2017 overeenkomstig de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen aan dat zij 4 215 794 Gewone Aandelen in de vennootschap heeft gekocht. BEVCO Lux Sàrl heeft ons meegedeeld dat het haar positie van Gewone Aandelen in de onderneming heeft opgetrokken tot een totaal van 6 000 000 Gewone Aandelen, resulterend in een totale deelneming van 5,25% gebaseerd op het aantal aandelen met stemrecht op 31 december 2019.

De eerste dertien entiteiten in de tabel handelen in onderling overleg (met dien verstande dat (i) de eerste tien entiteiten in onderling overleg handelen in de zin van artikel 3, §1, 13° van de de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten waarvan aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereglementeerde markt en houdende diverse bepalingen, die Richtlijn 2004/109/EG omzet in Belgisch recht, en (ii) de elfde, twaalfde en dertiende entiteit in onderling overleg handelen met de eerste tien entiteiten in de zin van artikel 3, §2 van de Belgische wet van 1 april 2007 op openbare overnamebiedingen) en hebben, volgens (i) de meest recente mededelingen ontvangen door AB InBev en de FSMA overeenkomstig artikel 6 van de Belgische wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen, en (ii) mededelingen op vrijwillige basis gedaan aan de vennootschap voorafgaand aan 15 december 2019, in totaal 849 447 148 Gewone Aandelen in handen, goed voor 43,35% van de stemrechten verbonden aan het aantal aandelen dat uitstaat op 31 december 2019 exclusief eigen aandelen.

## 6.2. Aandeelhoudersovereenkomsten

Stichting Anheuser-Busch InBev (de "Referentieaandeelhouder") heeft aandeelhoudersovereenkomsten gesloten met (a) BRC, EPS, EPS Participations, Rayvax Société d'Investissements SA (Rayvax), (b) Fonds Baillet Latour SC en Fonds Voorzitter Verhelst SPRL met een sociaal oogmerk, en (c) de grootste houders van beperkte aandelen in de vennootschap (de Beperkte Aandeelhouders).

### a. Referentieaandeelhoudersovereenkomst

In het kader van de combinatie van Interbrew en Ambev in 2004, hebben BRC, EPS, Rayvax en de Referentieaandeelhouder op 2 maart 2004 een aandeelhoudersovereenkomst gesloten die bepaalde dat BRC en EPS hun belangen in het vroegere Anheuser-Busch InBev aanhouden via de Referentieaandeelhouder (met uitzondering van ongeveer 132 miljoen aandelen rechtstreeks of onrechtstreeks aangehouden door EPS en ongeveer 38 miljoen aandelen rechtstreeks aangehouden door BRC op basis van de meest recente openbaarmaking van deelnemingen ontvangen door de vennootschap). De aandeelhoudersovereenkomst werd gewijzigd en gecoördineerd op 9 september 2009. Op 18 december 2013 bracht EPS haar certificaten in de Referentieaandeelhouder en haar aandelen in het vroegere Anheuser-Busch InBev met uitzondering van 100 000 aandelen, in in EPS Participations. Onmiddellijk daarna vervoegde EPS participations de combinatie die wordt gevormd door BRC, EPS, Rayvax, en de Referentieaandeelhouder en trad toe tot de aandeelhoudersovereenkomst. Op 18 december 2014 hebben de Referentieaandeelhouder, EPS, EPS Participations, BRC en Rayvax een nieuwe aandeelhoudersovereenkomst gesloten die de vorige aandeelhoudersovereenkomst van 2009 vervangt. Op 11 april 2016 hebben de partijen daartoe een gewijzigde en gecoördineerde nieuwe aandeelhoudersovereenkomst gesloten (de "Aandeelhoudersovereenkomst van 2016").

De Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 regelt onder andere bepaalde aangelegenheden die betrekking hebben op het bestuur en management van zowel AB InBev als de Referentieaandeelhouder, alsook op (i) de overdracht van certificaten van de Referentieaandeelhouder en (ii) de decertificerings- en hercertificeringsprocedure van de aandelen van de vennootschap (de "Aandelen") en de omstandigheden waarin de door de Referentieaandeelhouder gehouden Aandelen kunnen worden gedecertificeerd en/of verpand op verzoek van BRC, EPS en EPS Participations.

De Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 voorziet in beperkingen op de mogelijkheid voor BRC en EPS/EPS Participations om hun certificaten van de Referentieaandeelhouder over te dragen.

Overeenkomstig de bepalingen van de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016, zullen BRC en EPS/EPS Participations samen en op gelijke wijze de controle uitoefenen over de Referentieaandeelhouder en de Aandelen die gehouden worden door de Referentieaandeelhouder. De Referentieaandeelhouder wordt bestuurd door een raad van bestuur met acht leden en elk van BRC en EPS/EPS Participations hebben het recht om vier bestuurders te benoemen in de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder. Onder voorbehoud van bepaalde uitzonderingen moeten ten minste zeven van de acht bestuurders van de Referentieaandeelhouder aanwezig of vertegenwoordigd zijn om een quorum van de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder te vormen, en iedere handeling van de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder zal, onder voorbehoud van bepaalde gekwalificeerde meerderheidsvoorwaarden, de goedkeuring vereisen van de meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders, waaronder de goedkeuring van ten minste twee bestuurders die werden benoemd door BRC en twee bestuurders die werden benoemd door EPS/EPS Participations. Onder voorbehoud van bepaalde uitzonderingen moeten alle beslissingen van de Referentieaandeelhouder met betrekking tot de Aandelen die ze aanhoudt, door de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder worden genomen, met inbegrip van de manier waarop met deze Aandelen zal worden gestemd op algemene vergaderingen van AB InBev (Algemene Vergaderingen).

De Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 bepaalt dat de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder dient bijeen te komen voorafgaandelijk aan elke algemene vergadering teneinde te bepalen hoe zal worden gestemd met de Aandelen die gehouden worden door de Referentieaandeelhouder.

De Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 legt EPS, EPS Participations, BRC en Rayvax, alsook alle andere houders van door de Referentieaandeelhouder uitgegeven certificaten, ook de verplichting op om met hun Aandelen op dezelfde manier te stemmen als de Aandelen die worden gehouden door de Referentieaandeelhouder. De partijen komen overeen om alle vrije 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 de vennootschap opgelegd teneinde een dergelijke geordende vervreemding te waarborgen. Bovendien gaan EPS, EPS Participations en BRC er onder de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 mee akkoord om geen kapitaal aandelen van Ambev te verwerven, behalve in beperkte uitzonderingsgevallen.

Krachtens de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 zal de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder aan de algemene vergadering ter goedkeuring negen kandidaten voor benoeming tot de Raad van Bestuur voordragen, waarbij zowel BRC als EPS/EPS Participations het recht hebben om elk vier kandidaten voor te dragen, en één kandidaat zal worden voorgedragen door de raad van bestuur van de Referentieaandeelhouder.

De Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 zal gedurende een initiële periode van kracht blijven, tot 27 augustus 2034. Daarna zal ze automatisch worden hernieuwd voor opeenvolgende termijnen van telkens tien jaar tenzij een partij bij de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016, niet later dan twee jaar vóór het einde van de initiële of vernieuwde termijn van tien jaar, aan de andere partij bij de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 kennis geeft van zijn voornemen om de Aandeelhoudersovereenkomst van 2016 te beëindigen.



## **b. Stemovereenkomst tussen de Referentieaandeelhouder en de fondsen**

Daarenboven heeft de Referentieaandeelhouder een stemovereenkomst gesloten met Fonds Baillet Latour SPRL met een sociaal oogmerk (nu Fonds Baillet Latour SC) en Fonds Voorzitter Verhelst BVBA met een 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. Voor alle punten die ter goedkeuring worden voorgelegd van een algemene vergadering moet er een consensus zijn. Indien de partijen geen consensus bereiken, zullen Fonds Baillet Latour SC en Fonds Voorzitter Verhelst BVBA met een sociaal oogmerk met hun Aandelen stemmen op dezelfde wijze als de Referentieaandeelhouder. De stemovereenkomst is geldig tot 1 november 2034.

## **c. Stemovereenkomst tussen de Referentieaandeelhouder en de Beperkte Aandeelhouders**

Op 8 oktober 2016 hebben de Referentieaandeelhouder en elke houder van beperkte aandelen (waarbij dergelijke houders de Beperkte Aandeelhouders zijn) die meer dan 1% van het totale kapitaal van de vennootschap aanhoudt, zijnde Altria Group Inc. en Bevco LTD, een stemovereenkomst gesloten, waarbij de vennootschap ook partij is, krachtens dewelke in het bijzonder:

- de Referentieaandeelhouder verplicht wordt om de stemrechten verbonden aan zijn Gewone Aandelen uit te oefenen om uitwerking te geven aan de beginselen met betrekking tot de benoeming van bestuurders uiteengezet in de artikelen 19 en 20 van de Statuten van de vennootschap;
- elke Beperkte Aandeelhouder verplicht wordt om de stemrechten verbonden aan zijn Gewone Aandelen en Beperkte Aandelen, naargelang hetgeen van toepassing is, uit te oefenen om uitwerking te geven aan de beginselen met betrekking tot de benoeming van bestuurders uiteengezet in de artikelen 19 en 20 van de Statuten van de vennootschap; en
- elke Beperkte Aandeelhouder verplicht wordt om de stemrechten verbonden aan zijn Gewone Aandelen en Beperkte Aandelen, naargelang hetgeen van toepassing is, niet uit te oefenen voor enig besluit dat zou worden voorgesteld om de rechten verbonden aan de Beperkte Aandelen te wijzigen, tenzij dergelijk besluit is goedgekeurd door een gekwalificeerde meerderheid van de houders van minstens 75% van de Aandelen met Stemrecht van de Beperkte Aandeelhouders (zoals gedefinieerd in de Statuten).

# 7. 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:

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

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is onderverdeeld in twee klassen van aandelen: alle aandelen zijn gewone Aandelen (de "Gewone Aandelen"), met uitzondering van 325 999 817 beperkte aandelen (de "Beperkte Aandelen"). Gewone Aandelen en Beperkte Aandelen hebben dezelfde rechten behoudens indien anders bepaald in de Statuten. Beperkte Aandelen zullen steeds op naam zijn en zullen niet worden genoteerd noch worden toegelaten tot verhandeling op enige aandelenmarkt.

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 de jaarlijkse algemene vergadering van 26 april 2017 hebben de aandeelhouders aan de Raad van Bestuur de machtiging verleend om het maatschappelijk kapitaal van AB InBev te verhogen tot een bedrag dat niet meer bedraagt dan 3% van het totale aantal uitgegeven aandelen uitstaand op 26 april 2017 (met name 2 019 241 973). Deze machtiging werd toegekend voor een termijn van vijf jaar. Ze kan worden aangewend voor verschillende doeleinden, met inbegrip wanneer het deugdelijk beheer van de activiteiten van de onderneming of de noodzaak om te reageren op geschikte zakelijke opportuniteiten een herstructurering, een (private of publieke) verwerving van effecten of activa in één of meerdere vennootschappen of, in het algemeen, enige andere passende verhoging van het kapitaal van de vennootschap.

De Raad van Bestuur van AB InBev werd door de algemene vergadering gemachtigd om, ter beurze of buiten beurs, AB InBev aandelen te verkrijgen tot maximum 20% van de uitgegeven aandelen tegen een eenheidsprijs die niet lager zal zijn dan 1 Euro en niet hoger zal zijn dan 20% boven de hoogste slotkoers van de laatste 20 dagen die de verrichting voorafgaan. Deze machtiging werd verleend voor 5 jaar met ingang vanaf 28 september 2016.

## 7.2. Stemrechten en overdraagbaarheid van aandelen en aandeelhoudersovereenkomsten

### Stemrechten, quorum en meerderheidsvereisten

Elk aandeel geeft aan de houder recht op één stem.

In het algemeen is er geen quorumvereiste voor een algemene vergadering en zullen beslissingen worden genomen bij gewone meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde stemmen. Bepaalde zaken zullen echter een grotere meerderheid en/of quorum vereisen. Het betreft onder andere de volgende zaken:

- i. een wijziging aan de Statuten (met uitzondering van wijzigingen aan het maatschappelijk doel of de omvorming van de rechtsvorm van de vennootschap), met inbegrip onder andere van, verminderingen of verhogingen van het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap (met uitzondering van kapitaalverhogingen waartoe besloten wordt door de Raad van Bestuur in het kader van het toegestaan kapitaal) of een besluit met betrekking tot een fusie of splitsing van de vennootschap vereist de aanwezigheid in persoon of bij volmacht van aandeelhouders die in totaal minstens 50% van het uitgegeven maatschappelijk kapitaal houden, en de goedkeuring door een gekwalificeerde meerderheid van minstens 75% van de stemmen uitgebracht op de vergadering (waarbij onthoudingen niet in aanmerking worden genomen);
- ii. een machtiging om Aandelen in te kopen of te verkopen vereist een aanwezigheidsquorum van aandeelhouders die in totaal minstens 50% van het maatschappelijk kapitaal houden, en de goedkeuring door een gekwalificeerde meerderheid van minstens 75% van de stemmen uitgebracht op de vergadering (waarbij onthoudingen niet in aanmerking worden genomen);
- iii. een wijziging van het maatschappelijk doel van de vennootschap vereist een aanwezigheidsquorum van aandeelhouders die in totaal minstens 50% van het maatschappelijk kapitaal houden, en de goedkeuring door een gekwalificeerde meerderheid van minstens 80% van de stemmen uitgebracht op de vergadering (waarbij onthoudingen niet in aanmerking worden genomen);
- iv. besluiten met betrekking tot de wijziging van de rechten verbonden aan een bepaalde klasse van aandelen vereist de aanwezigheid in persoon of bij volmacht van aandeelhouders die in totaal minstens 50% van het uitgegeven maatschappelijk kapitaal in elke klasse van aandelen houden, en de goedkeuring door een gekwalificeerde meerderheid van minstens 75% van de stemmen uitgebracht op de vergadering (waarbij onthoudingen niet in aanmerking worden genomen) in elke klasse van aandelen, (in elk van de gevallen (i), (ii), (iii) en (iv), moet, indien een aanwezigheidsquorum niet is bereikt, een tweede vergadering worden bijeengeroepen. Op de tweede vergadering is het aanwezigheidsquorum niet meer van toepassing. De vereiste van een gekwalificeerde meerderheid van 75% of 80%, naargelang het geval, blijft echter van toepassing); en
- v. iedere verwerving of vervreemding van materiële vaste activa door de vennootschap voor een bedrag dat hoger is dan de waarde van één derde van de geconsolideerde totale activa van de vennootschap, zoals meegedeeld in haar laatste gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening, vereist de goedkeuring door een gekwalificeerde meerderheid van minstens 75 % van de stemmen uitgebracht op de vergadering (waarbij onthoudingen niet in aanmerking worden genomen), maar er is geen minimum aanwezigheidsquorumvereiste.

Als een bijkomende regel zal, in het geval van (i) een inbreng in natura in de vennootschap van activa die eigendom zijn van een natuurlijke persoon of rechtspersoon die krachtens de toepasselijke Belgische wetgeving een transparantieverklaring dient te doen, of een dochtervennootschap (in de zin van artikel 1:15 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen) van zulke natuurlijke persoon of rechtspersoon, of (ii) een fusie van de vennootschap met een dergelijke natuurlijke persoon of rechtspersoon, of een dochtervennootschap van zulke natuurlijke persoon of rechtspersoon, noch deze natuurlijke persoon of rechtspersoon noch haar dochtervennootschappen mogen stemmen over de beslissing tot goedkeuring van dergelijke inbreng in natura of fusie die aan de algemene vergadering wordt voorgelegd.

### Overdraagbaarheid van aandelen

Gewone Aandelen zijn vrij overdraagbaar.

Wat betreft Beperkte Aandelen, zal geen enkele Beperkte Aandeelhouder enige van zijn Beperkte Aandelen of enig belang daarin of enige daarmee verbonden rechten, telkens hetzij rechtstreeks hetzij onrechtstreeks, kunnen overdragen, verkopen, inbrengen, aanbieden, er een optie op verlenen, er anderszins over beschikken, in pand geven, bezwaren, afstaan, er de eigendom over overdragen tot zekerheid, hierop enig voorrecht of andere zekerheid vestigen, hieromtrent enige certificerings- of bewaargevingsovereenkomst of enige vorm van indekkingsovereenkomst sluiten, noch enig contract of andere overeenkomst sluiten om enige van de voorgaande zaken te doen, voor een periode van vijf jaar die aanvangt op 10 oktober 2016, behalve in de specifieke gevallen uiteengezet in de Statuten in verband met transacties met Verbonden Personen en Rechtsopvolgers of in verband met Panden. De begrippen Verbonden Personen, Rechtsopvolgers en Pand worden gedefinieerd in de Statuten.

## Omzetting

### Vrijwillige omzetting

Elke Beperkte Aandeelhouder zal het recht hebben om het geheel of een deel van zijn Beperkte Aandelen naar zijn keuze om te zetten in Gewone Aandelen (i) op gelijk welk ogenblik na 10 oktober 2021, en (ii) in een beperkt aantal andere gevallen, waaronder onmiddellijk voorafgaand aan maar in dat geval uitsluitend met het oog op het vergemakkelijken van, of op gelijk welk ogenblik na het sluiten van een overeenkomst of regeling teneinde enige overdracht te bewerkstelligen die is toegestaan zoals uiteengezet in artikel 7.3.b (ii) van de Statuten van de vennootschap.

### Automatische omzetting

De Beperkte Aandelen zullen automatisch worden omgezet in Gewone Aandelen in de situaties uiteengezet in artikel 7.6 van de Statuten, d.i.:

- i. in het geval van enige overdracht, verkoop, inbreng van of andere beschikking over, behalve zoals uiteengezet in artikel 7.6 (a) van de Statuten in verband met transacties met Verbonden Personen en Rechtsopvolgers of in verband met Panden;
- ii. onmiddellijk voorafgaand aan de sluiting van een succesvol publiek overnamebod op alle aandelen van de vennootschap of de verwezenlijking van een fusie van Anheuser-Busch InBev als verkrijgende of verdwijnende vennootschap, in omstandigheden waarin de aandeelhouders die rechtstreeks of onrechtstreeks controle uitoefenen of rechtstreeks of onrechtstreeks gezamenlijk controle uitoefenen over de AB InBev onmiddellijk voorafgaand aan dergelijk openbaar overnamebod of dergelijke fusie, niet rechtstreeks of onrechtstreeks controle noch rechtstreeks of onrechtstreeks gezamenlijk controle zullen uitoefenen over AB InBev of de overblijvende entiteit volgend op dit overnamebod of deze fusie; of
- iii. bij de aankondiging van een uitkoopbod op de uitstaande aandelen van de vennootschap, overeenkomstig artikel 7:82 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen.

## Aandeelhoudersovereenkomsten

Zie afdeling 6 hierboven.

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

### 1. USD 9 000 000 000 (oorspronkelijk USD 13 000 000 000) Senior Facilities Agreement

In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen 2009, heeft de algemene vergadering van het vroegere Anheuser-Busch InBev SA/NV (de "Vennootschap") 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, onder andere, 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 bookrunners 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).

De 2010 Senior Facilities Agreement werd gewijzigd op 25 juli 2011 en verlengd op 20 augustus 2013. Ze werd gewijzigd en geherformuleerd op 28 augustus 2015 (de 2010 Senior Facilities Agreement zoals gewijzigd en geherformuleerd de "**Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement**") om de totale verbintenissen te verhogen van USD 8 000 000 000 tot USD 9 000 000 000 en haar looptijd te verlengen met 5 jaar vanaf de datum van haar herformulering met de mogelijkheid om de looptijd te verlengen met nog eens twee jaar naar keuze van de Vennootschap.

Ten gevolge van de wijziging en herformulering van de 2010 Senior Facilities Agreement, heeft de algemene vergadering van het vroegere Anheuser-Busch InBev van 27 april 2016 in overeenstemming met artikel 556 van het Wetboek van vennootschappen, goedkeuring verleend aan (i) Clause 17 (Verplichte Vervroegde Terugbetaling) van de Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement en (ii) enige andere bepaling van de Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement 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". De definitie van de begrippen "Controlewijziging", "in onderling overleg handelend" en "Controle" blijven ongewijzigd in de Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement.

De Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement is overgedragen aan de vennootschap ten gevolge van de fusie tussen Anheuser-Busch InBev (voorheen "Newbelco") en het vroegere AB InBev, die plaatsvond op 10 oktober 2016 in het kader van de combinatie met SAB.

Op 3 oktober 2017 werd de vervaldatum van de Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement verlengd tot augustus 2022.

Op datum van 31 december 2019 stonden er geen kredieten uit onder de Amended and Restated 2010 Senior Facilities Agreement.

## 2. EMTN Programma

In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen 2009, heeft de algemene vergadering van het vroegere Anheuser-Busch InBev op 24 april 2013 haar goedkeuring verleend aan (i) Voorwaarde 7.5. van de Voorwaarden en Bepalingen (Aflissing 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 (de "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 aflissing van zijn Notes te vragen tegen het aflissingsbedrag 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 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 (afgelost op 9 december 2016) 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 (afgelost op 9 april 2014);
- de 600 000 000 CHF 4,50% Notes betaalbaar 2014 (afgelost op 11 juni 2014), uitgegeven door Brandbrew in juni 2009 (met een garantie van de vennootschap);
- de 250 000 000 Euro 5,75% Notes betaalbaar 2015 (afgelost op 22 juni 2015), en de 750 000 000 GBP 6,50% Notes betaalbaar 2017 (afgelost in juni 2017), elk uitgegeven door de vennootschap in juni 2009; and
- de 750 000 000 Euro 4% Notes betaalbaar 2018 (afgelost in april 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 het vroegere 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 Aflissing naar keuze van de Noteholders (Verkoopoptie bij Controlewijziging).

In mei 2016 heeft het vroegere Anheuser-Busch InBev Noteholders van bepaalde uitstaande series Notes uitgegeven onder het EMTN Programma vóór 2016 (de "Notes") uitgenodigd om bepaalde wijzigingen te overwegen aan de voorwaarden en bepalingen die van toepassing zijn op deze Notes (het "Deelnemingsverzoek"). Het Deelnemingsverzoek werd gedaan om enige suggestie te vermijden dat de combinatie met SAB zou kunnen worden geïnterpreteerd als een stopzetting van de activiteiten (of een dreiging dat dit zou gebeuren), een vereffening of ontbinding van het vroegere Anheuser-Busch InBev.

Vergaderingen van de Noteholders van elke serie Notes werden gehouden op 1 juni 2016 waarop Noteholders stemden voor het Deelnemingsverzoek voor elk van de relevante series Notes. Gewijzigde en geherformuleerde finale voorwaarden en bepalingen voor elke serie Notes die de gewijzigde voorwaarden en bepalingen weergeven, werden op 1 juni 2016 ondertekend door het vroegere Anheuser-Busch InBev en de daarin genoemde subsidiary guarantors.

Het EMTN Programma is overgedragen aan de vennootschap ten gevolge van de fusie tussen Anheuser-Busch InBev (voorheen "Newbelco") en het vroegere AB InBev, die plaatsvond op 10 oktober 2016 in het kader van de combinatie met SAB.

### 3. US Dollar Notes

In overeenstemming met artikel 556 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen 2009 heeft de algemene vergadering van het vroegere Anheuser-Busch InBev op 26 april 2011 haar goedkeuring verleend aan (i) de Clausule 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 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 2 september 2010 en vervolgens teruggekocht op 26 maart 2013), 750 000 000 USD 3,625% Notes betaalbaar 2015 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 2 september 2010 en vervolgens teruggekocht op 15 april 2015), 1 000 000 000 USD 5,00% Notes betaalbaar 2020 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 2 september 2010) en 500 000 000 USD Notes met Variabele Interestvoet betaalbaar 2013 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 2 september 2010 en vervolgens teruggekocht op 26 maart 2013) (de "Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in maart 2010"), (ii) de Clausule inzake Controlewijziging van de 3 250 000 000 USD Geregistreeerde 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 (afgelost op 15 april 2015), 1 000 000 000 USD 5,00% Notes betaalbaar 2020 (afgelost op 6 juni 2018) 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-Geregistreeerde 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 "Geregistreeerde Notes uitgegeven in september 2010"), (iii) de Clausule inzake Controlewijziging van de 8 000 000 000 USD Geregistreeerde 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 (afgelost op 19 maart 2018) en 1 250 000 000 USD 8,20% Notes betaalbaar 2039, 1 550 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2014 (afgelost op 15 november 2014), 1 000 000 000 USD 6,875% Notes betaalbaar 2019 (afgelost op 15 november 2019) en 450 000 000 USD 8,00% Notes betaalbaar 2039 en aangeboden in ruil voor overeenkomstige hoeveelheden van de overeenkomstige Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in januari 2009 en van de overeenkomstige Niet-Geregistreeerde 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 "Geregistreeerde Notes uitgegeven in maart 2011"), waarbij elk van de Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in maart 2010, de Geregistreeerde Notes uitgegeven in september 2010 en Geregistreeerde Notes uitgegeven in maart 2011 zijn uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van het vroegere Anheuser-Busch InBev voor de betaling van hoofdsom en interest, en (iv) elke andere bepaling van toepassing op de Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in maart 2010, de Geregistreeerde Notes uitgegeven in september 2010 en de Geregistreeerde 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-Geregistreeerde Notes en, in voorkomend geval, in de Registration Statement wat betreft de Geregistreeerde 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 het vroegere 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 Geregistreeerde 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 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 14 maart 2011) en 1 250 000 000 USD 8,20% Notes betaalbaar 2039 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 14 maart 2011), 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-Geregistreeerde Notes uitgegeven in januari 2009").
- Een gelijkaardige clausule inzake controlewijziging werd goedgekeurd door de algemene vergadering van het vroegere 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 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 14 maart 2011 en vervolgens teruggekocht op 15 november 2014), 1 000 000 000 USD 6,875% Notes betaalbaar 2019 (*afgelost op 15 november 2019*) en 450 000 000 USD 8,00% Notes betaalbaar 2039 (de "Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in mei 2009"), elk uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van het vroegere Anheuser-Busch InBev 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 Geregistreeerde 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 (omgeruild voor Geregistreeerde Notes in het kader van een ruilbod dat ten einde liep op 5 februari 2010 en vervolgens teruggekocht op 15 januari 2015), 2 250 000 000 USD 5,375% Notes betaalbaar 2020 (afgelost op 23 april 2018) en 500 000 000 USD 6,375% Notes betaalbaar 2040 (de "Niet-Geregistreeerde Notes uitgegeven in oktober 2009"), elk uitgegeven door Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. met een onvoorwaardelijke en onherroepelijke garantie van het vroegere Anheuser-Busch InBev voor de betaling van hoofdsom en interest.
- De 5 500 000 000 USD Geregistreeerde 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 (*afgelost op 15 januari 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 het vroegere Anheuser-Busch InBev voor de betaling van hoofdsom en interest.

De US Dollar Notes zijn overgedragen aan de vennootschap ten gevolge van de fusie tussen Anheuser-Busch InBev (voorheen "Newbelco") en het vroegere AB InBev, die plaatsvond op 10 oktober 2016 in het kader van de combinatie met SAB.

#### **4. Notes uitgegeven onder de Shelf Registration Statement van Anheuser-Busch InBev die werd ingediend op Form F-3.**

Ter volledigheid: er is geen Clausule inzake Controlewijziging toepasselijk op uitstaande 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).

# 8. Remuneratie

## 8.1. Vergoedingsbeleid

Het vergoedingsbeleid is van toepassing op de bestuurders, de CEO en de andere leden van het ExCom. Verwijzingen naar het Senior Leadership Team (SLT) zijn louter ter informatie.

Met betrekking tot de boekjaren vanaf 1 januari 2020 is het van toepassing mits goedkeuring door de jaarlijkse algemene vergadering die zal worden gehouden op 3 juni 2020.

### 8.1.1. Remuneration Committee

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 Remuneration Committee is momenteel een vertegenwoordiger van de Referentieaandeelhouder en de andere twee leden voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals bepaald in het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en de Belgische Corporate Governance Code 2020. De CEO en de Chief People Officer worden uitgenodigd op de vergaderingen van het Remuneration Committee.

Het Remuneration Committee vergadert vier keer per jaar, en meer indien nodig, en wordt bijeengeroepen door zijn voorzitter of op verzoek van minstens twee van zijn leden.

De belangrijkste rol van het Remuneration Committee bestaat erin de Raad van Bestuur te begeleiden met betrekking tot al diens beslissingen aangaande het vergoedingsbeleid voor de Raad van Bestuur, de CEO, het ExCom en het SLT, en hun individuele vergoedingspakketten. Het zorgt ervoor dat de CEO en de leden van het ExCom en het SLT worden gemotiveerd met het oog op, en worden beloond voor, het bereiken van uitzonderlijke prestaties. Voorts staat het in voor de handhaving en de voortdurende verbetering van het vergoedingskader van de vennootschap dat op alle werknemers van toepassing is. Het vergoedingskader is gebaseerd op meritocratie en een zin voor betrokkenheid als eigenaar met het oog op het afstemmen van de belangen van werknemers op de belangen van aandeelhouders. Het Remuneration Committee houdt rekening met de vergoeding van de werknemers bij het opstellen van het vergoedingsbeleid dat van toepassing is op de bestuurders, de CEO en de andere leden van het ExCom en het SLT.

De Raad van Bestuur keurt de bedrijfs- en individuele jaardoelstellingen van de CEO en de leden van het ExCom en het SLT goed en het Remuneration Committee beoordeelt de verwezenlijking van de doelstellingen en overeenkomstige jaarlijkse en langetermijn incentives van de CEO en de andere leden van het ExCom en het SLT.

Het Remuneration Committee stelt het vergoedingsbeleid en het remuneratieverslag op.

In uitzonderlijke omstandigheden kan de vennootschap tijdelijk afwijken van het vergoedingsbeleid. Deze uitzonderlijke omstandigheden hebben betrekking op situaties waarin de afwijking noodzakelijk is om de langetermijnbelangen en de continuïteit van de onderneming in haar geheel te dienen of om haar levensvatbaarheid te verzekeren. Een dergelijke afwijking vereist de goedkeuring van zowel het Remuneration Committee als de Raad van Bestuur. Het remuneratieverslag met betrekking tot het betrokken boekjaar zal informatie bevatten over elke afwijking, met inbegrip van de rechtvaardiging ervan.

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

Zoals hierboven vermeld is het Remuneration Committee uitsluitend samengesteld uit niet-uitvoerende bestuurders en een meerderheid van de leden kwalificeert als onafhankelijke bestuurders. Dit draagt bij tot het voorkomen van belangenconflicten met betrekking tot het vaststellen, wijzigen en uitvoeren van het vergoedingsbeleid ten aanzien van de CEO en de leden van het ExCom. De CEO en de Chief People Officer nemen niet deel aan besprekingen of beraadslagingen van het Remuneration Committee met betrekking tot hun vergoeding. Het Remuneration Committee kan, wanneer het dit nodig acht, *in camera* zittingen houden zonder dat het management daarbij aanwezig is.

Bovendien is de bevoegdheid om het vergoedingsbeleid goed te keuren, voorafgaand aan de voorlegging ervan aan de algemene vergadering, en de bepaling van de vergoeding van de CEO en de leden van het ExCom en het SLT, toegekend aan de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Remuneration Committee. Geen enkel lid van het ExCom is tegelijkertijd lid van de Raad van Bestuur. Wat de vergoeding van de bestuurders betreft, worden alle beslissingen door de algemene vergadering genomen.

### 8.1.2. Vergoedingsbeleid van de bestuurders

#### a. Vergoedingsbeheer

Het Remuneration Committee doet aanbevelingen omtrent de vergoedingen voor bestuurders, met inbegrip van de Voorzitter en de bestuurders die zetelen in een of meerdere comités van de Raad van Bestuur. Daarbij vergelijkt het van tijd tot tijd de vergoeding van bestuurders met die van vennootschappen in dezelfde sector, al naar gelang het geval, met de hulp van een onafhankelijk adviesbureau. Deze aanbevelingen zijn onderworpen aan de goedkeuring door de Raad van Bestuur en vervolgens door de aandeelhouders op de jaarlijkse algemene vergadering.

Bovendien bepaalt en herzielt de Raad van Bestuur van tijd tot tijd de regels en het niveau van vergoeding voor bestuurders die een bijzonder mandaat uitoefenen en de regels voor terugbetaling van de beroepskosten van bestuurders.

De algemene vergadering kan de vergoeding van de bestuurders van tijd tot tijd herzien op aanbeveling van het Remuneration Committee.

## **b. Structuur van de vergoeding**

De vergoeding van de bestuurders bestaat uit een component van een vaste vergoeding in contanten en een component op basis van aandelen, bestaande uit een toekenning van Restricted Stock Units (hieronder beschreven), wat de vergoeding van de Raad van Bestuur eenvoudig, transparant en gemakkelijk te begrijpen maakt voor de aandeelhouders. Vergoeding is gelieerd aan de tijd die de bestuurders besteden aan de Raad van Bestuur en zijn verschillende comités en wordt bepaald door de algemene vergadering op aanbeveling van het Remuneration Committee. Daarnaast is de vergoeding erop gericht om getalenteerde bestuurders aan te trekken en te behouden. De toekenning van Restricted Stock Units brengt de belangen van de bestuurders verder in overeenstemming met de duurzame waardecreatie doelstellingen van de vennootschap.

### **Vroeger LTI aandelenoptieplan**

Tot 31 december 2018 had de vennootschap een langetermijn incentive (LTI) aandelenoptieplan voor bestuurders. Alle LTI toekenningen aan bestuurders namen de vorm aan van aandelenopties op bestaande aandelen met de volgende kenmerken:

- een uitoefenprijs gelijk aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
- een maximum looptijd van tien jaar en een uitoefenperiode die begint na vijf jaar; en
- de LTI aandelenopties worden verworven na vijf jaar. Niet-verworven LTI aandelenopties zijn onderworpen aan 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.

Dit LTI aandelenoptieplan werd in 2019 vervangen door het RSU Plan dat hieronder wordt beschreven.

### **RSU Plan**

Vanaf 2019 wordt de op aandelen gebaseerde component van de vergoeding van de bestuurders betaald onder de vorm van Restricted Stock Units. In het kader van dit plan, dat werd goedgekeurd door de jaarlijkse algemene vergadering op 24 april 2019, kan de vennootschap Restricted Stock Units toekennen die overeenkomen met een vaste waarde in euro aan de leden van haar Raad van Bestuur, als onderdeel van de vaste vergoeding voor de uitoefening van hun taken. De toekenning en verwerving van de Restricted Stock Units zijn niet onderworpen aan prestatiecriteria. Het RSU Plan geldt dan ook als een vaste vergoeding, zoals aanbevolen door de Belgische Corporate Governance Code 2020.

Dergelijke Restricted Stock Units worden na vijf jaar verworven en geven, wanneer ze verworven zijn, recht op één AB InBev aandeel per Restricted Stock Unit (onder voorbehoud van eventuele inhoudingen).

In tegenstelling tot de aanbeveling van de Belgische Corporate Governance Code 2020, zijn de aandelen die aan bestuurders worden geleverd bij het verwerven van de Restricted Stock Units niet onderworpen aan een blokkeringsperiode van drie jaar na de datum van de levering en één jaar na de datum van vertrek van de betrokken bestuurder. De wachtperiode van vijf jaar voor de verwerving van de Restricted Stock Units bevordert echter een duurzaam en langdurig engagement van de bestuurders voor het creëren van aandeelhouderswaarde, wat beantwoordt aan de doelstelling van de Belgische Corporate Governance Code 2020.

## **c. Overige**

Het is de vennootschap verboden om leningen te verstrekken aan bestuurders, 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.

### **8.1.3. Vergoedingsbeleid van het ExCom**

Het vergoedingsbeleid van de vennootschap voor kaderleden is ontworpen om haar hoge-prestatielcultuur en de creatie van duurzame waarde op lange termijn voor haar aandeelhouders te ondersteunen. Het beleid heeft tot doel om kaderleden te belonen met marktleidende vergoedingen, welke afhankelijk zijn van zowel het algehele succes van de vennootschap als de persoonlijke prestaties. Het bevordert 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 en maakt het de vennootschap mogelijk om wereldwijd de grootste talenten aan te trekken en te behouden.

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.

De Raad van Bestuur bepaalt het maximumbedrag voor de financiering van de variabele vergoedingspool vóór het begin van een prestatiejaar en de toekenning gebeurt in overeenstemming met criteria die door de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Remuneration Committee zijn vastgesteld.

Alle criteria en de duur van de verwervingsperiodes zijn afgestemd op de relevante tijdshorizon van de vennootschap en zijn vastgesteld om een duurzaam en langdurig engagement voor het creëren van aandeelhouderswaarde te bevorderen. De criteria en doelstellingen worden door het Remuneration Committee en de Raad van Bestuur getoetst om ervoor te zorgen dat ze in lijn zijn met de bedrijfsdoelstelling en de strategische ambitie van de vennootschap.

De doelstellingen voor elk van de prestatie-KPI's en bedrijfs- en persoonlijke doelstellingen worden vastgesteld en beoordeeld door de Raad van Bestuur op basis van een vooraf vastgestelde prestatiematrix, op aanbeveling van het Remuneration Committee. Een gewogen prestatiescore wordt vertaald in een uitbetalingscurve met een drempel en een limiet. De drempel wordt vastgesteld op het minimaal aanvaardbare prestatieniveau om het prestatiegedeelte van de bonus te activeren.

De Raad van Bestuur kan het niveau van de vergoeding herzien of een gewijzigd vergoedingsbeleid goedkeuren op aanbeveling van het Remuneration Committee, mits, waar vereist, de goedkeuring van de algemene vergadering (zie afdelingen 8.1.1 en 8.1.2 hierboven).



## A. Samenstelling van de vergoeding van de kaderleden

De vergoeding van de kaderleden bestaat in het algemeen uit (a) een vast basisloon, (b) een variabele prestatiegebonden verloning (bonus), (c) langetermijn incentive aandelenopties, (d) Langetermijn Restricted Stock Units, (e) pensioenplanbijdragen en (f) andere elementen.

### 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 vergeleken met ijkpunten. Deze ijkpunten worden verzameld door internationaal erkende consultants inzake vergoeding in relevante sectoren en gebieden. Voor de ijkpunten wordt wanneer mogelijk een aangepaste groep van vergelijkbare vennootschappen op wereldvlak (*Peer Group*) gebruikt. De Peer Group omvat momenteel onder andere Apple, Coca-Cola Company, Procter & Gamble, IBM, Oracle, Diageo en PepsiCo. De Peer Group kan van tijd tot tijd worden herzien door het Remuneration Committee, met dien verstande dat de Peer Group consistent zal blijven met de activiteiten van de vennootschap.

Als er geen gegevens over de Peer Group beschikbaar zijn voor een bepaalde functie, 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.

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

De variabele prestatiegebonden verloning is van groot belang voor het verloningssysteem van de vennootschap en heeft tot doel om de korte en lange termijnprestatie te vergoeden.

De variabele verloning wordt uitgedrukt als een percentage van het marktreferentieloon dat van toepassing is op het kaderlid. Ingeval de doelstellingen volledig worden verwezenlijkt, bedraagt het bonuspercentage theoretisch maximaal 200% van het marktreferentieloon voor leden van het ExCom en 340% voor de CEO. Het Remuneration Committee kan een bijkomende incentive van 20% op een bonusbedrag toekennen indien de doelstellingen worden overtroffen of in geval van andere uitzonderlijke omstandigheden.

De variabele verloning die effectief wordt uitbetaald is rechtstreeks gelinkt aan de prestatie; d.i., gelinkt aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de volledige vennootschap en van de bedrijfseenheden en van de individuele doelstellingen, die allemaal gebaseerd zijn op prestatiecijfers.

De doelstellingen van de vennootschap en van de bedrijfseenheden richten zich op het bewerkstelligen van een evenwicht tussen omzetgroei en generatie van cash-flow.

Onder een bepaald niveau van verwezenlijking van de doelstellingen van de volledige vennootschap en van de bedrijfseenheden, wordt geen variabele verloning verdiend ongeacht de verwezenlijking van persoonlijke doelstellingen.

Daarenboven hangt het percentage van de uitbetaling van de individuele bonus ook af van de persoonlijke verwezenlijking door elk kaderlid van zijn/haar individuele prestatiedoelstellingen. Individuele prestatiedoelstellingen van de CEO en de leden van het ExCom kunnen financiële en niet-financiële doelstellingen omvatten zoals duurzaamheid en andere elementen van maatschappelijk verantwoord ondernemen, bedrijfsreputatie en doelstellingen die verbonden zijn aan compliance/ethiek. Typische prestatiecriteria op dit vlak kunnen verband houden met medewerkersbetrokkenheid, doorstroom van talent, een betere wereld, opinieleiderschap ten opzichte van de vennootschap, compliance enz., en zijn rechtstreeks gekoppeld aan de verwezenlijking van strategische doelstellingen om de duurzaamheid van de financiële prestaties te bevorderen.

Het verwezenlijken van doelstellingen wordt beoordeeld door het Remuneration Committee op basis van boekhoudkundige en financiële gegevens.

De variabele verloning wordt normaal gezien jaarlijks betaald na de publicatie van de volledige jaarresultaten van de vennootschap, in of rond maart van het relevante jaar. Uitzonderlijk kan de variabele verloning halfjaarlijks worden uitbetaald naar keuze van de Raad van Bestuur. In dergelijk geval wordt de eerste 50% van de variabele verloning betaald kort na publicatie van de halfjaarlijkse resultaten en de andere 50% wordt betaald na publicatie van de volledige jaarresultaten.

Kaderleden ontvangen hun variabele verloning in cash maar worden aangemoedigd om de waarde ervan gedeeltelijk (60%) of volledig te investeren in aandelen van de vennootschap (Vrijwillige Aandelen).

Vrijwillige Aandelen:

- zijn bestaande gewone aandelen;
- geven recht op de dividenden die betaald worden vanaf de datum van toekenning;
- zijn, met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2020 en later, voor de eerste 50% onderworpen aan een blokkeringsperiode van drie jaar en voor de andere 50% onderworpen aan een blokkeringsperiode van vijf jaar<sup>1</sup>; en
- worden toegekend aan de marktprijs, waarop een korting wordt toegepast. Met betrekking tot de bonussen vanaf het boekjaar 2020 bedraagt de korting maximum 20%<sup>2</sup>. De korting wordt geleverd onder de vorm van Restricted Stock Units, die onderworpen zijn aan specifieke beperkingen of vervalbepalingen in het geval van uitdiensttreding (Aandelen met Korting).

Als extra beloning ontvangen kaderleden die beleggen in Vrijwillige Aandelen ook een bijpassing van aandelen van de vennootschap van drie bijpassende aandelen voor elk belegd vrijwillig aandeel tot een beperkt totaal percentage van de variabele beloning van elke kaderlid. Deze bijpassende aandelen worden ook geleverd onder de vorm van Restricted Stock Units (Bijpassende Aandelen).

Met betrekking tot de bonussen vanaf het boekjaar 2020 wordt de eerste 50% van de Restricted Stock Units met betrekking tot de Bijpassende Aandelen en de Aandelen met Korting verworven over een periode van drie jaar, terwijl de andere 50% verworven wordt over een periode

<sup>1</sup> Met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2019 en vroeger, moesten alle vrijwillige aandelen vijf jaar worden aangehouden.

<sup>2</sup> Met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2019 en vroeger, bedroeg de korting 10%.

van vijf jaar<sup>3</sup>. Op de verwerving van de Restricted Stock Units zijn geen prestatievoorwaarden van toepassing. Restricted Stock Units zullen echter alleen worden toegekend onder de dubbele voorwaarde dat het kaderlid:

- een variabele verloning heeft verdiend, die onderworpen is aan de succesvolle verwezenlijking van de doelstellingen van de volledige vennootschap en van de bedrijfseenheden (prestatievoorwaarde); en
- is overeengekomen om zijn/haar variabele verloning volledig of gedeeltelijk te herinvesteren in aandelen van de vennootschap die onderworpen zijn aan een blokkering zoals hierboven aangegeven (eigendomsvoorwaarde).

In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum van de Restricted Stock Units, zijn vervalregels van toepassing.

In overeenstemming met de goedkeuring die werd toegekend in de statuten van de vennootschap, wijkt het systeem van variabele verloning gedeeltelijk af van artikel 520ter van het Belgische Wetboek van Vennootschappen, dat artikel 7:91 van het Belgische Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen is geworden, 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. Zoals hierboven aangegeven worden kaderleden nochtans aangemoedigd om een deel van of geheel de variabele verloning te beleggen in Vrijwillige Aandelen van de vennootschap. Dergelijke vrijwillige belegging resulteert ook in de toekenning van Bijpassende Aandelen onder de vorm van Restricted Stock Units, waarvan de eerste 50% over een periode van drie jaar en de andere 50% over een periode van vijf jaar wordt verworven, wat duurzame langetermijnprestaties verzekert<sup>4</sup>; en
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 minimum drie jaar toe te passen. Niettemin geldt voor de eerste 50% van de Vrijwillige Aandelen een blokkeringsperiode van drie jaar en voor de andere 50% een blokkeringsperiode van vijf jaar.<sup>5</sup>

### c. Langetermijn incentives

#### Jaarlijkse langetermijn incentives

Hogere kaderleden kunnen in aanmerking komen voor een jaarlijkse langetermijn incentive die wordt uitbetaald in aandelenopties of andere aandelengerelateerde instrumenten zoals Restricted Stock Units, 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 gelijk aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
- een maximale levensduur van tien jaar en een uitoefenperiode die begint na vijf jaar;
- bij uitoefening geeft elke optie aan de houder van de optie het recht tot aankoop van één aandeel; en
- de opties worden verworven na vijf jaar. In geval van uitdiensttreding voor het bereiken van de verwervingsdatum, zullen vervalregels van toepassing zijn.

Langetermijn Restricted Stock Units hebben de volgende kenmerken:

- een toekenningswaarde die wordt bepaald op basis van de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning;
- bij de verwerving geeft elke Restricted Stock Unit aan de houder ervan het recht om één aandeel te verwerven; en
- de eerste 50% van de Restricted Stock Units wordt over een periode van drie jaar verworven en de andere 50% over een periode van vijf jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zullen specifieke vervalregels van toepassing zijn.

Toekenningen vanaf het boekjaar 2020 zullen voornamelijk gebeuren onder de vorm van Restricted Stock Units.

#### Uitzonderlijke langetermijn incentives

Opties of Restricted Stock Units kunnen van tijd tot tijd worden toegekend aan hogere kaderleden van de vennootschap:

- die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan het succes van de vennootschap; of
- die een belangrijke bijdrage hebben geleverd met betrekking tot overnames en/of het behalen van integratievoordelen; of
- het stimuleren en behouden van leden van het hoger managementkader die als cruciaal worden beschouwd bij het realiseren van de ambitieuze groei-agenda van de vennootschap op korte of lange termijn.

De verwerving van dergelijke opties of Restricted Stock Units kan afhankelijk worden gesteld van het vervullen van prestatievoorwaarden die verband houden met de doelstellingen van dergelijke uitzonderlijke toekenningen.

Toekenningen vanaf het boekjaar 2020 zullen voornamelijk gebeuren onder de vorm van Restricted Stock Units.

<sup>3</sup> Met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2019 en vroeger, worden de Restricted Stock Units verbonden aan de Bijpassende Aandelen en de Aandelen met Korting verworven over een periode van vijf jaar.

<sup>4</sup> Met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2019 en vroeger, geldt voor de Restricted Stock Units verbonden aan de Bijpassende Aandelen en de Aandelen met Korting een verwervingsperiode van vijf jaar.

<sup>5</sup> Met betrekking tot de bonussen voor het boekjaar 2019 en vroeger, geldt voor Vrijwillige Aandelen een verwervingsperiode van vijf jaar.

Bij wijze van voorbeeld zijn momenteel de volgende uitzonderlijke langetermijn incentiveplannen van kracht:

1. **2020 Incentive Plan:** aandelenopties kunnen worden toegekend aan geselecteerde leden van het hoger managementkader van de vennootschap die als cruciaal worden beschouwd om de vennootschap te helpen om haar ambitieuze groei-doelstelling te behalen.

Elke aandelenoptie geeft de houder het recht om één bestaand aandeel te kopen. Een uitoefenprijs wordt vastgesteld op een bedrag gelijk aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning. De aandelenopties hebben een looptijd van tien jaar vanaf de toekenning en worden verworven na vijf jaar. De aandelenopties worden slechts uitoefenbaar op voorwaarde dat de vennootschap voldoet aan een prestatietest. Deze prestatietest is gebaseerd op een opbrengstenbedrag dat moet worden behaald ten laatste tegen 2022.

2. **Integratie Incentive Plan:** aandelenopties kunnen worden toegekend aan geselecteerde leden van het hoger managementkader van de vennootschap rekening houdend met de belangrijke bijdrage die deze werknemers kunnen leveren aan het succes van de vennootschap en het behalen van integratievoordelen.

Elke aandelenoptie geeft de houder het recht om één bestaand AB InBev aandeel te kopen. De uitoefenprijs van de aandelenopties wordt vastgesteld op een bedrag gelijk aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning. De aandelenopties hebben een looptijd van 10 jaar vanaf de toekenning en worden verworven op 1 januari 2022 en worden slechts uitoefenbaar op voorwaarde dat de vennootschap voldoet aan een prestatietest ten laatste op 31 december 2021. Deze prestatietest is gebaseerd op een doelstelling van een samengesteld jaarlijks groeirite van de EBITDA die kan worden aangevuld met doelstellingen specifiek voor een land, zone of functie. Specifieke vervalregels zijn van toepassing indien de werknemer de vennootschap verlaat vóór aan de prestatietest wordt voldaan of vóór de verwervingsdatum.

3. **Incentive Plan voor SAB werknemers:** aandelenopties kunnen worden toegekend aan werknemers van het voormalige SAB. De toekenning vloeit voort uit de verbintenis die de vennootschap is aangegaan onder de bepalingen van de combinatie met SAB, dat zij, voor minstens één jaar, de arbeidsvoorwaarden zou behouden van alle werknemers die bij de groep blijven.

Elke aandelenoptie geeft de houder het recht om één bestaand AB InBev aandeel te kopen. De uitoefenprijs van de aandelenopties wordt vastgesteld op een bedrag gelijk aan de marktprijs van het aandeel op het moment van de toekenning. De aandelenopties hebben een looptijd van tien jaar vanaf de toekenning en worden verworven na drie jaar. Specifieke vervalregels zijn van toepassing indien de werknemer de vennootschap verlaat vóór de verwervingsdatum.

4. **Long Run Aandelenopties Incentive Plan:** aandelenopties kunnen worden toegekend aan geselecteerde leden van het hoger managementkader van de vennootschap om hoger kaderpersoneel, dat geacht wordt van essentieel belang te zijn bij het realiseren van de ambitieuze langetermijnagenda van de vennootschap in de komende tien jaar, aan te moedigen en te behouden. Elke aandelenoptie geeft de houder het recht om één bestaand aandeel te kopen. De uitoefenprijs van de aandelenopties is vastgesteld op de slotkoers van het aandeel op de dag voorafgaand aan de toekenningsdatum. De aandelenopties hebben een looptijd van 15 jaar vanaf de toekenning en worden in principe verworven na vijf of tien jaar. De aandelenopties worden slechts uitoefenbaar op voorwaarde dat Anheuser-Busch InBev voldoet aan een prestatietest. Deze prestatietest is gebaseerd op een doelstelling van een samengesteld jaarlijks groeirite van de EBITDA. Specifieke vervalregels zijn van toepassing indien de werknemer de vennootschap verlaat vóór aan de prestatietest wordt voldaan of vóór de verwervingsdatum.

#### d. Terugkerende specifieke langetermijn Restricted Stock Unit programma's

Anheuser-Busch InBev heeft vier terugkerende specifieke langetermijn Restricted Stock Unit programma's:

1. Een programma dat het mogelijk maakt Restricted Stock Units aan te bieden aan bepaalde hogere kaderleden van de vennootschap in bepaalde specifieke omstandigheden. Dergelijke toekenningen worden gedaan naar goedgevoelen van de CEO, b.v. als bijzondere retentie incentive of om de toewijzing van expats naar een beperkt aantal landen te compenseren.

De Restricted stock units worden verworven na vijf jaar en in geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn vervalregels van toepassing.

2. Een programma dat het mogelijk maakt om Restricted Stock Units uitzonderlijk aan te bieden aan bepaalde hogere kaderleden en dit naar goedgevoelen van het Remuneration Committee 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. Als variant op dit programma kunnen de Restricted Stock Units worden toegekend met een kortere verwervingsperiode van 2,5 tot drie jaar voor de eerste 50% en 5 jaar voor de tweede 50% van de Restricted Stock Units. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn vervalregels van toepassing. Vanaf 2017 kunnen er onder het programma aandelenopties worden toegekend in plaats van Restricted Stock Units, met gelijkaardige verwervings- en vervalregels.

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 of, in voorkomend geval, een aantal bijpassende aandelen dat overeenkomt met een vaste geldwaarde die afhankelijk is van het niveau van anciënniteit. De bijpassende aandelen worden toegekend onder de vorm van Restricted Stock Units die worden verworven na vijf jaar. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum zijn vervalregels van toepassing. Sinds 2016 kunnen er ook onder dit programma aandelenopties worden toegekend in plaats van Restricted Stock Units, met gelijkaardige verwervings- en vervalregels.
4. Een programma dat het mogelijk maakt om performance based Restricted Stock Units (Performance RSU's) aan te bieden aan bepaalde hogere kaderleden van de vennootschap. Bij de verwerving geeft elke Performance RSU het kaderlid het recht om één bestaand aandeel van AB InBev te ontvangen. De Performance RSU's kunnen een verwervingsperiode van vijf jaar of tien jaar hebben. De aandelen die voortvloeien uit de verwerving van de Performance RSU's zullen alleen worden geleverd indien de vennootschap aan een prestatietest voldoet. In geval van uitdiensttreding vóór de verwervingsdatum of indien de prestatietest niet wordt gehaald tegen een bepaalde datum zijn vervalregels van toepassing. Deze Performance RSU's zijn onderworpen aan een organische EBITDA samengestelde jaarlijkse groei-doelstelling bepaald door de Raad van Bestuur. Voor toekenningen in de toekomst kunnen andere

prestatiecriteria worden gebruikt, maar deze zullen in overeenstemming blijven met de hoge-prestatiecultuur van de vennootschap en de creatie van duurzame waarde op lange termijn voor haar aandeelhouders.

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

Van tijd tot tijd worden bepaalde leden van het hoger managementkader van Ambev overgeplaatst naar AB 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 AB InBev, heeft de Raad van Bestuur een programma goedgekeurd met als doel het bevorderen van de omruiling van hun Ambev aandelen tegen AB InBev aandelen.

In het kader van het programma kunnen de Ambev aandelen worden omgeruild tegen AB InBev aandelen op grond van de gemiddelde aandelenprijs van zowel de Ambev als de AB 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.

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

Er zijn twee programma's 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:

- 1. Het Uitwisselingsprogramma:** onder dit programma konden 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 werd dan de mogelijkheid geboden om hun opties om te ruilen tegen gewone AB InBev aandelen die geblokkeerd blijven tot 31 december 2018 (vijf jaar langer dan de originele blokkeringsperiode). Aangezien de Serie A opties die werden toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 en de opties die werden toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in april 2009 werden verworven op 1 januari 2014, is het Uitwisselingsprogramma niet langer relevant voor deze opties. In de plaats daarvan is het Uitwisselingsprogramma nu van toepassing op de Serie B opties die werden toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008. Onder het uitgebreide programma kan aan kaderleden die worden overgeplaatst naar bijvoorbeeld de Verenigde Staten de mogelijkheid worden geboden om hun Serie B opties om te ruilen tegen gewone AB InBev aandelen die, in principe, geblokkeerd blijven tot 31 december 2023 (vijf jaar langer dan de originele blokkeringsperiode). Als een variant op dit programma heeft de Raad van Bestuur ook de aanbeveling van het Remuneration Committee goedgekeurd, om de verwervingsvoorwaarden vervoegd op te heffen van de Serie B opties die werden toegekend onder de Uitzonderlijke Toekenning van Opties in november 2008 voor kaderleden die worden overgeplaatst naar bijvoorbeeld de Verenigde Staten. De aandelen die voortvloeien uit de uitoefening van de opties moeten, in principe, geblokkeerd blijven tot 31 december 2023.
- 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 Verenigde Staten 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.

Er is ook een mogelijke vervroegde vrijgave van verwervingsvoorwaarden van niet-verworven aandelenopties of Restricted Stock Units die verworven worden binnen zes maanden na de verhuizing van de kaderleden. De aandelen die voortvloeien uit de vervroegde uitoefening van de opties of de vervroegde verwerving van de Restricted Stock Units moeten geblokkeerd blijven tot het einde van de oorspronkelijke verwervingsperiode.

#### **g. Pensioenplannen**

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

De CEO neemt deel aan een plan met vaste bijdragen.

#### **h. Andere voordelen**

Het is de vennootschap verboden om leningen te verstrekken aan leden van het ExCom of het SLT, 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).

Kaderleden en hun familie komen in aanmerking voor deelname aan de voordeelplannen van de werkgever voor kaderleden ( met inbegrip van medische en hospitalisatie-, overlijdens- en invaliditeitsplannen) die van tijd tot tijd van kracht zijn, in overeenstemming met de overheersende marktpraktijken.

### **B. Minimumdrempel van de aan te houden aandelen**

De Raad van Bestuur heeft een minimumdrempel van aandelen van de vennootschap vastgesteld die de CEO op elk ogenblik moet bezitten op twee jaar basisloon (bruto) en de andere leden van het ExCom op één jaar basisloon (bruto). Nieuw benoemde leden van het ExCom hebben drie jaar de tijd om deze drempel te bereiken na de datum van hun benoeming.

### C. Belangrijke contractuele voorwaarden en bepalingen van tewerkstelling van leden van het ExCom

De bepalingen en voorwaarden van tewerkstelling van leden van het ExCom zijn opgenomen in de individuele arbeidsovereenkomsten die voor onbepaalde duur zijn aangegaan. 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 onder hun arbeidsovereenkomsten.

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.

De beëindigingsbepalingen voor de leden van het ExCom 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.

### D. Terugvordering van de variabele vergoeding

De op aandelen gebaseerde verloning en de langetermijn incentiveplannen van de vennootschap bevatten een malusbepaling voor alle toekenningen die sinds maart 2019 zijn gedaan. Een dergelijke bepaling bepaalt dat de aandelenopties en/of Restricted Stock Units die worden toegekend aan een kaderlid automatisch zullen vervallen en nietig zullen worden in het scenario waarin het Global Ethics and Compliance Committee oordeelt dat het kaderlid (i) verantwoordelijk is voor een materiële schending van de Bedrijfsgedragcode van de vennootschap; of (ii) onderworpen is aan een materiële nadelige gerechtelijke of administratieve beslissing, in elk geval in de periode voorafgaand aan de uitoefening van de aandelenopties of de verwerving van de Restricted Stock Units.

## 8.2. Remuneratieverslag

Dit remuneratieverslag moet worden gelezen samen met het vergoedingsbeleid dat, voor zover nodig, moet worden beschouwd als onderdeel van dit remuneratieverslag.

### 8.2.1. Remuneratieverslag met betrekking tot bestuurders

#### A. Algemeen overzicht

##### a. Vergoeding in contanten

De algemene vergadering van 24 april 2019 heeft besloten dat de vaste jaarlijkse vergoeding van de bestuurders vanaf 2019 75 000 Euro bedraagt, behalve voor de voorzitter van de Raad van Bestuur en de voorzitter van het Audit Committee, waarvan de jaarlijkse vaste vergoeding respectievelijk 255 000 Euro en 127 500 Euro bedragen.

Daarnaast gold een vaste jaarlijkse retainer als volgt: (a) 28.000 Euro voor de voorzitter van het Audit Committee, (b) 14 000 Euro voor de andere leden van het Audit Committee, (c) 14 000 Euro voor elk van de voorzitters van het Finance Committee, het Remuneration Committee en het Nomination Committee, en (d) 7 000 Euro voor elk van de andere leden van het Finance Committee, het Remuneration Committee en het Nomination Committee, met dien verstande dat de hierboven vermelde bedragen van de retainers cumulatief zijn in geval van deelname van een bestuurder aan verschillende comités.

##### b. Vergoeding op basis van aandelen

#### Vroeger LTI aandelenoptieplan

Tot 31 december 2018 had de vennootschap een LTI aandelenoptieplan voor bestuurders (zie afdeling 8.1.2, b, Vroeger LTI Aandelenoptieplan), dat in 2019 werd vervangen door het RSU Plan dat hieronder wordt beschreven.

#### RSU Plan

Op de jaarlijkse algemene vergadering van de vennootschap die werd gehouden op 24 april 2019, is besloten om het op aandelen gebaseerde deel van de vergoeding van de bestuurders van de vennootschap voor de uitoefening van hun mandaat tijdens het boekjaar 2018 (betaald in 2019) en enig daaropvolgend jaar toe te kennen onder de vorm van Restricted Stock Units die overeenstemmen met een vaste bruto waarde per jaar van (i) 550 000 Euro voor de voorzitter van de Raad van Bestuur, (ii) 350 000 Euro voor de voorzitter van het Audit Committee en (iii) 200 000 Euro voor de andere bestuurders (zie afdeling 8.1.2. b) RSU Plan hierboven).

Dergelijke Restricted Stock Units worden verworven na vijf jaar. Elke bestuurder heeft het recht om een aantal Restricted Stock Units te ontvangen dat overeenstemt met het bedrag waarop deze bestuurder recht heeft gedeeld door de slotkoers van de aandelen van de vennootschap op Euronext Brussels op de dag voorafgaand aan de algemene vergadering die de jaarrekening goedkeurt van het boekjaar waarop de vergoeding in Restricted Stock Units betrekking heeft. Bij de verwerving zal elke verworven Restricted Stock Unit de houder ervan recht geven op één AB InBev aandeel (onderworpen aan toepasselijke inhoudingen). Deze Restricted Stock Units vervangen de aandelenopties waarop de bestuurders voorheen recht hadden.

De toekenning en verwerving van de Restricted Stock Units zijn niet onderworpen aan prestatiecriteria. Het RSU Plan voor de bestuurders geldt dan ook als een vaste vergoeding.

## B. Individuele vergoeding van bestuurders

De individuele vergoeding van bestuurders voor 2019 is weergegeven in de onderstaande tabel. Alle bedragen die weergegeven zijn, zijn bruto bedragen uitgedrukt in Euro vóór inhouding van voorheffingen.

	Aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur bijgewoond	Jaarlijkse vergoeding voor vergaderingen van de Raad van Bestuur	Vergoedingen voor Comité vergaderingen	Totale vergoeding	Aantal Restricted Stock Units toegekend <sup>(5)</sup>
Maria Asuncion Aramburuzabala	10	75 000	0	75 000	2 505
Martin J. Barrington <sup>(3)</sup> <sup>(4)</sup>	10	195 000	18 667	213 667	1 558
Alexandre Behring <sup>(1)</sup>	2	25 000	2 333	27 333	2 505
Michele Burns	8	127 500	39 667	167 167	4 384
Sabine Chalmers <sup>(2)</sup>	7	50 000	0	50 000	0
Paul Cornet de Ways Ruat	10	75 000	4 667	79 667	2 505
Stéfan Descheemaeker <sup>(1)</sup>	3	25 000	2 333	27 333	2 505
Grégoire de Spoelberch	10	75 000	7 000	82 000	2 505
Claudio Garcia <sup>(2)</sup>	7	50 000	4 667	54 667	0
William F. Gifford <sup>(3)</sup>	9	0	0	0	0
Olivier Goudet <sup>(1)</sup>	3	85 000	9 333	94 333	6 890
Paulo Lemann	10	75 000	7 000	82 000	2 505
Xiaozhi Liu <sup>(2)</sup>	7	50 000	9 333	59 333	0
Alejandro Santo Domingo	9	75 000	0	75 000	2 505
Elio Leoni Sceti	10	75 000	21 000	96 000	2 505
Carlos Alberto da Veiga Sicupira <sup>(1)</sup>	3	25 000	2 333	27 333	2 505
Cecilia Sicupira <sup>(2)</sup>	7	50 000	4 667	54 667	0
Marcel Herrmann Telles	10	75 000	28 000	103 000	2 505
Alexandre Van Damme	10	75 000	21 000	96 000	2 505
<b>Alle bestuurders als een groep</b>		<b>1 282 500</b>	<b>182 000</b>	<b>1 464 500</b>	<b>40 387</b>

(1) Lid van de Raad van Bestuur tot 24 april 2019.

(2) Lid van de Raad van Bestuur sinds 24 april 2019.

(3) Dhr. Barrington heeft verzaakt aan zijn recht op enige soort van vergoeding, met inbegrip van de vergoeding op basis van aandelen, met betrekking tot de uitoefening van zijn mandaat tot de datum van zijn terugtreding als CEO van Altria op 18 mei 2018. De jaarlijkse vergoeding van Dhr. Barrington is geproorateerd voor de uitoefening van zijn mandaat gedurende de rest van 2018, wat een impact had op de vergoeding op basis van aandelen die hij ontving in 2019 op basis van het kalenderjaar 2018. Dhr. Gifford heeft verzaakt aan zijn recht op enige soort van vergoeding, met inbegrip van de vergoeding op basis van aandelen, met betrekking tot de uitoefening van zijn mandaat in 2019 en daarvoor.

(4) Voorzitter van de Raad van Bestuur sinds 24 april 2019.

(5) Er werden in 2019 geen aan bestuurders toegekende Restricted Stock Units verworven.

### C. Opties in bezit van bestuurders

De onderstaande tabel geeft voor elk van de huidige bestuurders van de vennootschap het aantal LTI aandelenopties weer dat zij in bezit hadden op 31 december 2019 <sup>(1)</sup>:

	LTI 26	LTI 25	LTI 24	LTI 23	LTI 22	
Toekenningsdatum	25 april 2018	26 april 2017	27 april 2016	29 april 2015	30 april 2014	
Vervaldatum	24 april 2028	25 april 2027	26 april 2026	28 april 2025	29 april 2024	
Maria Asuncion Aramburuzabala	15 000	15 000	15 000	15 000	0	60 000
Martin J. Barrington <sup>(2)</sup>	0	0	0	0	0	0
Sabine Chalmers <sup>(3) (4)</sup>	0	0	0	0	0	0
Michele Burns	25 500	25 500	25 500	0	0	76 500
Paul Cornet de Ways Ruart	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Grégoire de Spoelberch	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Claudio Garcia <sup>(3) (4)</sup>	0	0	0	0	0	0
William F. Gifford <sup>(2)</sup>	0	0	0	0	0	0
Paulo Lemann	15 000	15 000	15 000	15 000	0	60 000
Xiaozhi Liu <sup>(3)</sup>	0	0	0	0	0	0
Alejandro Santo Domingo	15 000	15 000	0	0	0	30 000
Elio Leoni Sceti	15 000	15 000	15 000	15 000	0	60 000
Cecilia Sicupira <sup>(3)</sup>	0	0	0	0	0	0
Marcel Telles	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
Alexandre Van Damme	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	75 000
<b>Uitoefenprijs (Euro)</b>	<b>84,47</b>	<b>104,50</b>	<b>113,25</b>	<b>113,10</b>	<b>80,83</b>	

- (1) Op de jaarlijkse algemene vergadering van 30 april 2014, werden alle uitstaande LTI warrants 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. In 2019 werden geen LTI aandelenopties die in de lijst hierboven zijn opgenomen, uitgeoefend door bestuurders. In 2019 werden geen LTI aandelenopties aan Bestuurders toegekend.
- (2) Dhr. Barrington heeft verzaakt aan zijn recht op enige soort van vergoeding, met inbegrip van LTI aandelenopties, met betrekking tot de uitoefening van zijn mandaat tot aan de datum van zijn terugtreding als CEO van Altria op 18 mei 2018. De jaarlijkse vergoeding van Dhr. Barrington is geprorateerd voor de uitoefening van zijn mandaat gedurende de rest van 2018. Dhr. Gifford heeft verzaakt aan zijn recht op enige soort van vergoeding, met inbegrip van LTI aandelenopties, met betrekking tot de uitoefening van zijn mandaat in 2019 en daarvoor.
- (3) Lid van de Raad van Bestuur sinds 24 april 2019.
- (4) Claudio Garcia en Sabine Chalmers hebben geen aandelenopties onder het LTI Stock Options Plan van de vennootschap voor bestuurders. Zij hebben echter nog steeds bepaalde aandelenopties die in het verleden aan hen werden toegekend in hun hoedanigheid van kaderleden van de vennootschap.

### D. Restricted Stock Units in bezit van bestuurders

De onderstaande tabel geeft voor elk van de huidige bestuurders van de vennootschap het aantal Restricted Stock Units weer dat zij in bezit hadden op 31 december 2019:

Toekenningsdatum Verwervingsdatum	Aantal Restricted Stock Units	
	24 april 2019	24 april 2024
Maria Asuncion Aramburuzabala		2 505
Martin J. Barrington		1 558
Michele Burns		4 384
Sabine Chalmers <sup>(1) (3)</sup>		0
Paul Cornet de Ways Ruart		2 505
Grégoire de Spoelberch		2 505
Claudio Garcia <sup>(1) (3)</sup>		0
William F. Gifford <sup>(2)</sup>		0
Paulo Lemann		2 505
Xiaozhi Liu <sup>(1)</sup>		0
Alejandro Santo Domingo		2 505
Elio Leoni Sceti		2 505
Cecilia Sicupira <sup>(1)</sup>		0
Marcel Herrmann Telles		2 505
Alexandre Van Damme		2 505
<b>Alle bestuurders als een groep</b>		<b>25 982</b>

- (1) Lid van de Raad van Bestuur sinds 24 april 2019.
- (2) Dhr. Gifford heeft verzaakt aan zijn recht op enige soort van vergoeding, met inbegrip van de vergoeding op basis van aandelen, met betrekking tot de uitoefening van zijn mandaat in 2019 en daarvoor.
- (3) Claudio Garcia en Sabine Chalmers hebben geen restricted stock units onder het RSU Plan van de vennootschap voor bestuurders. Zij hebben echter nog steeds bepaalde Restricted Stock Units die in het verleden aan hen werden toegekend in hun hoedanigheid van kaderleden van de vennootschap.

## 8.2.2. Remuneratieverslag met betrekking tot het ExCom

Tenzij anders vermeld heeft de informatie in deze afdeling betrekking op het ExCom op 31 december 2019.

### A. Samenstelling van de vergoeding van kaderleden

De vergoeding van kaderleden bestaat in het algemeen uit (a) een vast basisloon, (b) een variabele prestatiegebonden verloning (bonus), (c) langetermijn incentive aandelenopties, (d) Langetermijn Restricted Stock Units, (e) pensioenplanbijdragen en (f) andere elementen. Alle bedragen hieronder weergegeven zijn bruto bedragen vóór de afhouding van bedrijfsvoorheffing en sociale zekerheid.

Daarenboven heeft de Raad van Bestuur een minimumdrempel van aandelen bepaald die de CEO en de andere leden van het ExCom moeten bezitten, zoals aangegeven in het Vergoedingsbeleid.

#### a. Basisloon

In 2019 verdiende de CEO op grond van zijn arbeidsovereenkomst een vast jaarloon van 1,46 miljoen Euro (USD 1,64 miljoen), terwijl de andere leden van het ExCom samen een jaarlijks basisloon verdienden voor een totaalbedrag van 2,27 miljoen Euro (USD 2,55 miljoen).

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

Op basis van de verwezenlijking van de doelstellingen van de vennootschap tijdens het jaar 2019 en het behalen van de individuele doelstellingen door de kaderleden, bedroeg de totale bonus voor het ExCom, met inbegrip van de CEO, voor het jaar 2019 effectief ongeveer 137% van hun basisloon in 2019. Voor de CEO bedroeg de totale bonus effectief ongeveer 179% van zijn basisloon in 2019.

Zoals aangegeven in het vergoedingsbeleid (zie afdeling 8.1 hierboven) ontvangen kaderleden hun bonus in cash maar worden ze aangemoedigd om de waarde ervan volledig of gedeeltelijk te investeren in Vrijwillige Aandelen. Voor bonussen met betrekking tot het boekjaar 2019 leidde een dergelijke vrijwillige investering tot een korting van 10% en een bijpassing van aandelen van de vennootschap van drie Bijpassende Aandelen voor elk vrijwillig geïnvesteerd aandeel tot een beperkt totaal percentage van de variabele verloning van elk kaderlid.

De variabele verloning die effectief werd uitbetaald was rechtstreeks gelinkt aan de prestatie, d.i. gelinkt aan de verwezenlijking van de doelstellingen van de volledige vennootschap en van de bedrijfseenheden en van de individuele doelstellingen, die allemaal gebaseerd zijn op prestatiecijfers.

De doelstellingen van de vennootschap en van de bedrijfseenheden richten zich op het bewerkstelligen van een evenwicht tussen omzetgroei en generatie van cash-flow.

Onder een bepaald niveau van verwezenlijking van de doelstellingen van de volledige vennootschap en van de bedrijfseenheden, wordt geen variabele verloning verdiend ongeacht de verwezenlijking van persoonlijke doelstellingen.

De doelstellingen voor elk van de prestatie-KPI's en bedrijfs- en persoonlijke doelstellingen worden vastgesteld en beoordeeld door de Raad van Bestuur, op aanbeveling van het Remuneration Committee. Een gewogen prestatiescore wordt vertaald in een uitbetalingscurve met een drempel en een limiet. De drempel wordt vastgesteld op het minimaal aanvaardbare prestatieniveau om het prestatiegedeelte van de bonus te activeren.

#### Variabele verloning voor prestaties in 2018 – betaald in maart 2019

Voor het jaar 2018 verdiende de CEO een bonus van 0,73 miljoen Euro (USD 0,84 miljoen). De andere leden van het ExCom verdienden samen een totale variabele verloning van 4,20 miljoen Euro (USD 4,81 miljoen).

Deze variabele verloning is gebaseerd op de prestaties van de vennootschap in het jaar 2018 en het behalen van de individuele doelstellingen van de kaderleden. De variabele verloning werd uitbetaald in maart 2019.

De onderstaande tabel geeft informatie weer omtrent het aantal van de aandelen van de vennootschap dat vrijwillig werd verworven en het aantal Bijpassende Aandelen dat werd toegekend in maart 2019 (variabele verloning toegekend voor prestaties in 2018) aan de CEO en de andere leden van het ExCom onder het Share-based compensation plan op 31 december 2019. De Bijpassende Aandelen werden toegekend onder de vorm van Restricted Stock Units en worden na vijf jaar verworven, m.n. op 4 maart 2024.

Naam	Verworven Vrijwillige Aandelen	Toegekende Bijpassende Aandelen
Carlos Brito – CEO	5 230	21 320
David Almeida	1 467	5 016
John Blood	738	3 057
Felipe Dutra	1 823	7 433

Daarenboven verwierf David Kamenetzky, die het ExCom verliet op 30 juli 2019, 1 527 Vrijwillige Aandelen en ontving hij 6 319 Bijpassende Aandelen in maart 2019.



## Variabele verloning voor prestaties in 2019

Voor het jaar 2019 verdiende de CEO een bonus van 2,61 miljoen Euro (USD 2,93 miljoen). De andere leden van het ExCom verdienen samen een totale variabele verloning van 2,49 miljoen Euro (USD 2,80 miljoen).

Deze bonus is gebaseerd op de prestaties van de vennootschap in het jaar 2019 en het behalen van de individuele doelstellingen van de kaderleden. Een eerste schijf van de bonus werd betaald in juli 2019 (variabele verloning toegekend in verband met de eerste zes maanden van 2019) en het overblijvende deel van de variabele verloning voor het jaar 2019 werd betaald in maart 2020.

De onderstaande tabel geeft informatie weer omtrent het aantal van de aandelen van de vennootschap dat vrijwillig werd verworven en het aantal Bijpassende Aandelen dat werd toegekend in juli 2019 aan de CEO en de andere leden van het ExCom onder het Share-based compensation plan op 31 december 2019 in verband met de eerste zes maanden van 2019. De Bijpassende Aandelen werden toegekend onder de vorm van Restricted Stock Units en worden na vijf jaar verworven, m.n. op 29 juli 2024.

Naam	Verworven Vrijwillige Aandelen	Toegekende Bijpassende Aandelen
Carlos Brito – CEO	15 244	61 422
David Almeida	2 452	11 069
John Blood	1 348	6 469
Felipe Dutra	5 407	22 030

### c. Langetermijn incentive aandelenopties

#### Jaarlijkse langetermijn incentive aandelenopties

Op 25 januari 2019 werden 88 864, 33 853, 126 979 en 84 633 langetermijn aandelenopties (met een uitoefenprijs van 65,70 Euro) toegekend aan respectievelijk elk van David Almeida, John Blood, Felipe Dutra en David Kamenetzky (die lid was van het ExCom tot 30 juni 2019). Daarenboven werden op 2 december 2019 100 961 en 67 307 langetermijn aandelenopties (met een uitoefenprijs van 71,87 Euro) toegekend aan respectievelijk elk van David Almeida en John Blood.

#### Uitzonderlijke langetermijn incentives

In 2019 werden er geen toekenningen gedaan onder de uitzonderlijke langetermijn incentive plannen van de vennootschap (zoals beschreven in afdeling 8.1.3.A.c).

### d. Terugkerende specifieke langetermijn Restricted Stock Unit programma's

In 2019 werden er aan leden van het ExCom geen toekenningen gedaan onder de terugkerende specifieke langetermijn Restricted Stock Unit programma's van de vennootschap (zoals beschreven in afdeling 8.1.3.A.d).

### e. Programma voor omruiling van aandelen

In 2019 heeft geen enkel lid van het ExCom deelgenomen aan het programma voor omruiling van aandelen van de vennootschap (zoals beschreven in afdeling 8.1.3.A.e).

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

In 2019 heeft geen enkel lid van het ExCom deelgenomen aan de programma's van de vennootschap voor het behoud van consistentie in de toegekende voordelen en voor de aanmoediging van internationale mobiliteit van kaderleden (zoals beschreven in afdeling 8.1.3.A.f).

### 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 landen. Deze kunnen plannen met vaste voordelen of plannen met vaste bijdragen zijn.

De CEO neemt deel in een plan met vaste bijdragen. In 2019 waren er onder zijn plan geen jaarlijkse bijdragen verschuldigd door de vennootschap. De bijdragen voor de andere leden van het ExCom bedroegen in totaal ongeveer USD 0,20 miljoen in 2019.

### h. Andere voordelen

Kaderleden hebben eveneens recht op invaliditeits-, levens- medische (met inbegrip van oog- en tandheelkundige) en Group Variable Universal Life (GVUL) verzekering en extralegale voordelen die competitief zijn met de marktpraktijk, waarvan de kosten in 2019 samen ongeveer USD 0,04 miljoen bedroegen voor de CEO en ongeveer USD 0,09 miljoen in totaal voor de andere leden van het ExCom.

## B. Belangrijke contractuele voorwaarden en bepalingen van tewerkstelling van leden van het Executive Committee (ExCom) in 2019

Zie afdeling 8.1.3.C voor een beschrijving van de belangrijke contractuele voorwaarden en bepalingen van tewerkstelling van de leden van het ExCom.

David Kamenetzky (voormalig Chief Strategy & External Affairs Officer) heeft ontslag genomen op 30 juni 2019.

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.

### C. Terugvordering van de variabele vergoeding

In de share-based compensation en langetermijn incentive plannen met betrekking tot toekenningen in 2019 zijn malusvoorzieningen opgenomen (zie afdeling 8.1.3.D.). Er werd geen variabele vergoeding teruggevorderd in 2019.

### D. Opties in het bezit van leden van het ExCom

De onderstaande tabel toont het aantal LTI aandelenopties die eigendom zijn van de leden van ons ExCom op 31 december 2019 onder het 2009 LTI aandelenoptieplan (zie afdeling 8.2.2. A., c).

	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties
Toekenningsdatum	18 dec 2009	30 nov 2010	30 nov 2011	30 nov 2012	2 dec 2013	1 dec 2014	1 dec 2015
Vervaldatum	17 dec 2019	29 nov 2020	29 nov 2021	29 nov 2022	1 dec 2023	30 nov 2024	30 nov 2025
ExCom <sup>(1)</sup>	0	57 829	336 713	672 835	440 931	276 102	24 564
Uitoefenprijs (EUR)	35,90	42,41	44,00	66,56	75,15	94,46	121,95

	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties	LTI opties
Toekenningsdatum	22 dec 2015	1 dec 2016	20 jan 2017	22 jan 2018	25 jan 2019	2 dec 2019
Vervaldatum	21 dec 2025	30 nov 2025	19 jan 2027	21 jan 2028	24 jan 2029	1 dec 2029
ExCom <sup>(1)</sup>	611 565	18 635	551 276	594 936	249 696	168 268
Uitoefenprijs (EUR)	113,00	98,04	98,85	94,36	65,70	71,87

(1) De volgende opties werden uitgeoefend in 2019:

- Carlos Brito heeft 190 984 LTI opties van 18 december 2009 uitgeoefend met een uitoefenprijs van 35,90 Euro en 273 365 LTI opties van 30 november 2010 met een uitoefenprijs van 42,41 Euro.
- Felipe Dutra heeft 53 297 LTI opties van 18 december 2009 uitgeoefend met een uitoefenprijs van 35,90 Euro, 76 288 LTI opties van 30 november 2010 met een uitoefenprijs van 42,41 Euro en 100 836 LTI opties van 30 november 2011 met een uitoefenprijs van 44,00 Euro.
- John Blood heeft 5 005 LTI opties van 18 december 2009 uitgeoefend met een uitoefenprijs van 35,90 Euro.

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 het ExCom op 31 december 2019<sup>(1)</sup>.

	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie A	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie A – Afstand van Dividend 09	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 09	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 11	Uitzonderlijke Toekenning in november 2008 opties Serie B – Afstand van Dividend 13
Toekenningsdatum	25 nov 2008	25 nov 2008	1 dec 2009	1 dec 2009	11 juli 2011	31 mei 2013
Vervaldatum	24 nov 2018	24 nov 2023	24 nov 2018	24 nov 2023	24 nov 2023	24 nov 2023
ExCom <sup>(2)</sup>	0	1 626 679	0	1 260 596	0	0
Uitoefenprijs (EUR)	10,32	10,32		33,24	40,35	75,82

(1) De Serie A aandelenopties hebben een levensduur van 10 jaar vanaf toekenning en werden verworven op 1 januari 2014. De Serie B aandelenopties hebben een levensduur van 15 jaar vanaf toekenning en werden 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 is vervuld, vereiste dat de netto schuld / EBITDA, als gedefinieerde ratio (aangepast voor bijzondere posten) onder 2.5 zakte voor 31 december 2013. Vervalbepalingen zijn van toepassing bij uitdiensttreding.

(2) De volgende opties werden uitgeoefend in 2019:

- In januari 2019 heeft Felipe Dutra 542 226 opties van 25 november 2008 uitgeoefend met een uitoefenprijs van 10,32 Euro en 343 884 opties van 1 december 2009 met een uitoefenprijs van 33,24 Euro;
- In augustus 2019 heeft David Almeida 361 484 opties van 25 november 2008 uitgeoefend met een uitoefenprijs van 10,32 Euro.

De onderstaande tabel toont het aantal opties toegekend onder het 2020 Incentive Plan en die eigendom zijn van de leden van het ExCom op 31 december 2019 (zie afdeling 8.2.2. A., c).

<b>2020 Incentive Aandelenopties</b>	
<b>Toekenningsdatum</b>	<b>22 december 2015</b>
<b>Vervaldatum</b>	<b>22 december 2025</b>
<b>ExCom</b>	<b>47 823</b>
<b>Uitoefenprijs (EUR)</b>	<b>113,00</b>

De onderstaande tabel toont het aantal opties toegekend onder het Integratie Incentive Plan en die eigendom zijn van de leden van het ExCom op 31 december 2019 (zie afdeling 8.2.2. A., c).

<b>Integratie Incentive Aandelenopties</b>	
<b>Toekenningsdatum</b>	<b>5 mei 2017</b>
<b>Vervaldatum</b>	<b>31 december 2026</b>
<b>ExCom</b>	<b>261 706</b>
<b>Uitoefenprijs (EUR)</b>	<b>109,10</b>

De onderstaande tabel toont het aantal opties toegekend onder het Long Run Aandelenopties Incentive Plan en die eigendom zijn van de leden van het ExCom op 31 december 2019 (zie afdeling 8.2.2. A., c).

	<b>Long Run Aandelenopties Incentive Plan</b>	<b>Long Run Aandelenopties Incentive Plan</b>
<b>Toekenningsdatum</b>	<b>1 december 2017</b>	<b>18 mei 2018</b>
<b>Vervaldatum</b>	<b>31 december 2032</b>	<b>31 december 2032</b>
<b>ExCom</b>	<b>2 002 504</b>	<b>1 708 044</b>
<b>Uitoefenprijs (EUR)</b>	<b>96,70</b>	<b>80,34</b>