

## **RAPPORT DE GESTION RELATIF AUX COMPTES ANNUELS STATUTAIRES NON-CONSOLIDÉS D'ANHEUSER-BUSCH INBEV SA**

L'objet de l'entreprise Anheuser-Busch InBev SA/NV est d'assurer la gestion et le contrôle des entreprises du groupe Anheuser-Busch InBev.

AB InBev a été constituée le 3 mars 2016 pour une durée illimitée sous la loi belge et sous le nom original de Newbelco SA/NV (Newbelco). Le rapprochement avec SAB a été mis en œuvre par le biais d'une série d'étapes et a été finalisé le 10 octobre 2016. La dernière étape de ce rapprochement était une fusion de droit belge par laquelle l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV a été absorbée par Newbelco SA/NV et Newbelco est devenue la société faîtière du Groupe Combiné. Tous les actifs et passifs de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV ont été transférés à Newbelco, laquelle a été automatiquement substituée à l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV dans tous ses droits et obligations en vertu de la loi belge. Par la suite, Newbelco a été rebaptisée Anheuser-Busch InBev SA/NV et l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV a été dissoute. Lors de la fusion, AB InBev NV/SA a conservé 85.000.000 actions en tant qu'actions de trésorerie.

A l'occasion d'une transaction liée à la combinaison avec le Grupo Modelo, certains actionnaires du Grupo Modelo ont consenti, en échange de leurs actions au sein du Grupo Modelo, à l'acquisition de 23.076.922 actions au sein d'AB InBev au terme d'une période de 5 années et pour une valeur d'environ 1,5 milliard d'USD. La contrepartie a été versée le 5 juin 2013. Le 21 mai 2018, AB InBev a utilisé ses actions de trésorerie pour la livraison différée des titres.

La société a revalorisé l'ensemble des actions de trésorerie restantes sur base du cours de l'action AB InBev NV/SA au 31 décembre 2018. Cela a engendré une réduction de valeur de 2,3 milliards d'euros comptabilisée sur l'exercice 2018.

### **COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS STATUTAIRES**

#### **COMMENTAIRES SUR LE BILAN ET COMPTE DE RESULTATS**

| Millions d'euro                                    | 2018           | 2017           |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>ACTIF</b>                                       |                |                |
| <b>Actif non-circulants</b>                        |                |                |
| Frais d'établissement .....                        | 216            | 170            |
| Immobilisations incorporelles et corporelles ..... | 419            | 428            |
| Immobilisations financières .....                  | 115 156        | 104 008        |
|                                                    | <b>115 791</b> | <b>104 606</b> |
| <b>Actif circulants .....</b>                      | <b>38 067</b>  | <b>67 977</b>  |
| <b>Total de l'actif .....</b>                      | <b>153 858</b> | <b>172 583</b> |
| <b>PASSIF</b>                                      |                |                |
| <b>Capitaux propres .....</b>                      | <b>63 760</b>  | <b>64 425</b>  |
| <b>Provisions et impôts différés.....</b>          | <b>46</b>      | <b>106</b>     |
| <b>Dettes à plus d'un an .....</b>                 | <b>63 758</b>  | <b>85 587</b>  |
| <b>Dettes à un an au plus .....</b>                | <b>26 294</b>  | <b>22 465</b>  |
| <b>Total du passif .....</b>                       | <b>153 858</b> | <b>172 583</b> |

| Millions d'euro                                        | 2018         | 2017       |
|--------------------------------------------------------|--------------|------------|
| Ventes et prestations .....                            | 1 369        | 2 169      |
| Coût des ventes et des prestations .....               | (995)        | (1 308)    |
| <b>Bénéfice (Perte) d'exploitation .....</b>           | <b>374</b>   | <b>861</b> |
| Résultat financier .....                               | 2 482        | (734)      |
| <b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....</b> | <b>2 856</b> | <b>127</b> |

## RESULTATS FINANCIERS

A la fin de l'exercice 2018, les immobilisations financières s'élevaient à 115,1 milliards d'euros. L'augmentation par rapport à l'exercice précédent résulte principalement d'une série de réorganisations effectuées afin de simplifier et de rationaliser la structure financière du groupe ABI.

Les actifs circulants s'élevaient à 38,1 milliards d'euros à la fin de l'exercice. La diminution par rapport à l'exercice 2017 s'explique principalement par les événements suivants:

- Remboursement de prêts concédés à la société UK Holding I (-24,9 milliards d'euros),
- Utilisation d'actions propres dans le cadre d'exercice d'options et de livraison différée de titres (-2,4 milliards d'euros),
- Revalorisation des actions propres au cours boursier du 31/12/2018 (-2,3 milliards d'euros).

Les mouvements dans les capitaux propres sont liés à la distribution d'un dividende intercalaire en novembre 2018 (-1,6 milliard d'euros), au dividende final 2018 à approuver par l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2019 (-1,9 milliards d'euros), ainsi qu'à l'affectation du résultat de l'exercice (2,9 milliards d'euros).

Les dettes à plus d'un an s'élèvent à 63,8 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2018. La diminution par rapport à l'exercice 2017 s'explique principalement par les événements suivants:

- Emission d'obligations le 23 janvier 2018 pour un montant total de 4,25 milliards d'euros, composé d'obligations pour un montant de 2 milliards d'euros à taux annuel fixe de 1,15% et venant à échéance en 2027 ; d'obligations à taux variable Euribor 3M + 0,3% pour un montant de 1,5 milliard d'euros et venant à échéance en 2024 ; et d'obligations pour un montant de 750 millions d'euros à taux fixe de 2,0% venant à échéance en 2035 (+4,25 milliards d'euros),
- Revalorisation des prêts à long terme libellés en USD (+1,9 milliard d'euros),
- Remboursement anticipé d'emprunts pour 25,6 milliards d'USD à ABI Finance Inc (-22,8 milliards d'euros),
- Transferts d'emprunts de long terme à court terme pour un montant de 5,8 milliards d'USD et de 750 millions d'euros (-5,2 milliards d'euros).

Les dettes à un an au plus ont augmenté de 3,8 milliards d'euros en 2018 pour s'établir à 26,3 milliards d'euros à la fin de l'exercice. L'augmentation s'explique principalement comme suit:

- Augmentation de notre découvert bancaire (+4,6 milliards d'euros),
- Mouvement des comptes courants intragroupe (+4,4 milliards d'euros),
- Diminution de notre dividende à payer (-2 milliards d'euros),
- Remboursement d'emprunts et obligations (-2,7 milliards d'euros),
- Diminution des dettes d'intérêts (-0,5 milliard d'euros).

Le résultat de l'exercice s'élève à 2,9 milliards d'euros, composé d'un résultat d'exploitation de 0,4 milliard d'euros et d'un résultat financier net de 2,5 milliards d'euros.

## STOCK LENDING

Afin de respecter ses engagements en vertu de divers plans d'options sur actions, AB InBev SA/NV a conclu des accords d'emprunts d'actions pour 20 millions de ses propres actions ordinaires. AB InBev SA/NV devra payer le montant total après taxes du dividende distribué aux titres prêtés.

A la fin de l'exercice, 19,9 millions de titres empruntés ont été utilisés pour respecter les engagements des plans d'actions sur options et AB InBev SA/NV a comptabilisé un passif d'environ 1,9 milliards d'euros à l'égard de ces titres prêtés.

## **EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRES LA CLOTURE DES COMPTES ANNUELS**

Nous nous référons à l'annexe 35 des comptes annuels consolidés du Groupe AB InBev publiés le 28 février 2019 sur le site web [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

## **RISQUES ET INCERTITUDES**

Nous nous référons à notre Rapport Financier des comptes annuels consolidés du Groupe AB InBev publiés le 28 février 2019 sur le site web [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

## **FRAIS DE RECHERCHE ET DE DEVELOPPEMENT**

Pendant l'année 2018, AB InBev SA/NV a investi 47 million d'euros dans le domaine des études de marché et du développement. Les investissements concernent principalement les nouveaux développements de produits et de matériel de conditionnement réalisés dans notre centre de recherche GITEC à Louvain.

## **INSTRUMENTS FINANCIERS**

La société est exposée à des risques de change et de taux d'intérêt (fixe et variable) sur ses dettes en euros et en devises étrangères. Des dérivés "de taux d'intérêt" et "de risque de change" sont utilisés pour limiter les risques. Les risques liés aux investissements en monnaies étrangères sont couverts en grande partie par des dérivés de change. L'exposition liée aux fluctuations du cours de l'action de l'entreprise pour les paiements fondés sur des actions, les accords d'emprunts d'actions propres ordinaires et les instruments d'actions différées sont couverts par une filiale du groupe détenue à 100%.

## **DECHARGE AUX ADMINISTRATEURS ET AU COMMISSAIRE**

Nous vous proposons d'approuver les comptes annuels tels qu'ils vous sont soumis et, par un vote spécial, donner décharge aux administrateurs et au commissaire pour les missions accomplies dans le cadre de leurs mandats durant l'exercice écoulé.

## **AFFECTATION DU RESULTAT**

Le 25 octobre 2018, un dividende intercalaire de 0,80 euro par action soit approximativement 1,6 milliard d'euros a été approuvé par le conseil d'administration. Le dividende a été payé le 29 novembre 2018. Nous vous proposons de payer le 9 mai 2019 sur présentation du coupon numéro 26, en supplément du dividende intercalaire, un dividende de 1,00 euro par action soit approximativement 1,9 milliards d'euros. Ceci implique que le dividende total de 2018 s'élève à 1,80 euro par action soit environ 3,5 milliards d'euros.

Le montant total du dividende à distribuer peut varier en fonction du nombre d'actions propres détenues par la société au moment de l'approbation du dividende.

13 mars 2019

## **Rapport conformément à l'article 624 du Code des Sociétés - Rachat d'actions propres**

Pendant l'exercice 2018, la Société n'a pas acquis d'actions propres dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

Les opérations de vente suivantes ont été effectuées au cours de l'exercice 2018:

- 1,251,602 actions ont été octroyées aux membres de la direction dans le cadre de la politique de rémunération des dirigeants de la société ;
- 1,497,344 actions ont été vendues à la suite de l'exercice d'options attribuées aux employés du groupe ;

- 23,076,922 actions ont été octroyées dans le cadre de la livraison différée de titres aux anciens actionnaires du Grupo Modelo.

A la fin de l'exercice, le groupe avait 62.527.163 actions propres en portefeuille, dont 61.923.078 actions détenues directement par la société AB InBev.

Le pair comptable de l'action s'élève à 0,61 euro. Par conséquent, les actions que le groupe possédait encore à la fin de l'année représentaient 38.141.569 euros du capital souscrit.

## Rapport annuel 2018 – Déclaration de gouvernance d'entreprise

### 1. Introduction

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

Les pratiques de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev sont inscrites dans sa Charte de gouvernance d'entreprise, disponible sur <https://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/corporate-governance-documents.html>. Cette Charte fait l'objet d'une mise à jour régulière.

Anheuser-Busch InBev est une société de droit belge qui fait l'objet d'une cotation primaire sur Euronext Brussels (Euronext : ABI) et d'une cotation secondaire sur la Bourse de Mexico (MEXBOL : ANB) et sur la Bourse de Johannesburg (JSE : ANH), (ISIN : BE0974293251) et sur la Bourse de New York avec des *American Depositary Shares* ('ADS'). En vertu de son statut de société de droit belge avec une cotation primaire sur Euronext Bruxelles, Anheuser-Busch InBev se conforme aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise, publié en mars 2009 ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)), en tenant compte de son statut spécifique de groupe multinational doté d'une cotation secondaire à Mexico et Johannesburg et avec des ADS cotées sur la Bourse de New York.

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

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

**Principe 7.7. du Code : « Les administrateurs non-exécutifs ne reçoivent ni rémunérations liées aux performances, telles que bonus et formules d'intéressement à long terme, ni avantages en nature ou avantages liés aux plans de pension »** : La rémunération des membres du Conseil en 2018 était composée d'une indemnité fixe et d'un nombre fixe de stock options, ce qui est simple, transparent et facilement compréhensible par les actionnaires.

Le programme d'intéressement à long terme sous forme d'options développé par la société s'écarte du Code belge de gouvernance d'entreprise en ce qu'il prévoit des paiements basés sur actions en faveur d'administrateurs non-exécutifs. La réussite de la société, en termes de stratégie et de développement durable, pendant plus d'une décennie démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprenait un nombre fixe de stock options, permet de préserver l'indépendance des membres du Conseil dans leur rôle de direction et de contrôle de la société, et que les intérêts des administrateurs restent entièrement alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. En particulier, le délai d'étalement pour l'acquisition définitive des options sur une période de 5 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la poursuite des meilleurs intérêts de la société.

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

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

**Principe 7.13 du Code : « Les plans prévoyant de rémunérer les managers exécutifs par l'attribution d'actions, d'options sur actions ou de tout autre droit d'acquérir des actions sont subordonnés à l'approbation préalable des actionnaires par une résolution prise à l'assemblée générale. Cette approbation a trait au plan proprement dit et non à l'octroi individuel des droits sur actions prévus par ledit plan » :** le 14 août 2018, un nombre de *restricted stock units* liées à la performance ont été attribuées à un groupe sélectionné de cadres supérieurs de la société, comprenant un certain nombre de membres de notre ancien<sup>1</sup> Executive Board of Management (EBM), en vertu de deux nouveaux « Plans de Restricted Stock Units Liés aux Performances ».

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

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

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

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

Suite à la cotation à la Bourse de New York d'*American Depositary Shares* ('ADS') représentant des actions ordinaires d'AB InBev, les règles de gouvernance d'entreprise de la Bourse de New York relatives aux émetteurs privés étrangers sont devenues applicables à la société.

AB InBev est également enregistrée aux États-Unis conformément à la loi américaine *Securities and Exchange* de 1934, telle que modifiée. Par conséquent, elle est également assujettie à la loi américaine *Sarbanes-Oxley* de 2002 ainsi qu'à certaines règles de droit américain relatives à la gouvernance d'entreprise.

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

### **1.3.1. Favoriser la conduite éthique**

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

Le Code de conduite d'AB InBev fixe les normes éthiques auxquelles tous les employés sont tenus de se conformer. Il impose aux employés de respecter l'ensemble des lois, de révéler tout conflit d'intérêts pertinent, d'agir à chaque instant dans l'intérêt de la société et de mener toute activité dans un esprit d'honnêteté et d'éthique. Le Code de conduite régit également la confidentialité des informations, fixe les limites d'acceptation de cadeaux ou de divertissements et définit l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code de conduite est complété par une série d'autres politiques, en ce compris les politiques *Global Anti-Corruption*, *Anti-Harassment*, *Human Rights* et *Conflict of Interest* qui définissent les responsabilités et les comportements attendus des employés, et fournissent une structure pour les interactions avec les tiers. Par exemple, la *Global Anti-Corruption Policy* énonce clairement qu'il est strictement interdit aux employés d'AB InBev de, directement ou indirectement, offrir, promettre, autoriser ou donner quelque valeur que ce soit à tout individu, dans le but d'obtenir ou de conserver des marchés de façon inappropriée ou d'influencer des marchés ou des prises de décisions gouvernementales dans le cadre des activités commerciales d'AB InBev.

---

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

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

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

AB InBev s'est engagée à créer de la valeur pour ses actionnaires. A cet égard, la société les encourage à s'impliquer activement au sein de la société. Afin d'appuyer cet objectif, elle fournit des informations de qualité, en temps utile, grâce à une série d'outils de communication. Parmi ces derniers figurent les rapports annuels, semestriels et trimestriels, les annonces des résultats financiers, les séances d'information ainsi qu'une section du site web d'AB InBev dédiée aux investisseurs ([www.ab-inbev.com/investors.html](http://www.ab-inbev.com/investors.html)).

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

### **1.3.3. Promouvoir les droits des actionnaires**

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

L'ordre du jour de l'assemblée des actionnaires ainsi que tous les documents qui s'y rapportent sont également publiés sur le site web d'AB InBev au plus tard 30 jours avant chaque réunion des actionnaires. Les actionnaires sont habilités à voter diverses résolutions relatives aux affaires de la société. S'ils sont dans l'impossibilité d'assister à une assemblée, les actionnaires peuvent soumettre leur vote par courrier ou désigner un mandataire. Le procès-verbal des réunions ainsi que les résultats des votes sont publiés sur le site web d'AB InBev brièvement après la fin de l'assemblée ([www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholder-meetings.html](http://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholder-meetings.html)).

### **1.3.4. Prévenir l'utilisation abusive d'informations privilégiées**

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

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

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

Conformément au Règlement UE 596/2014 sur les abus de marché (MAR), la société établit des listes d'initiés lorsque cela est requis. Conformément à cette même réglementation, (i) les membres de l'ancien Executive Board of Management ('EBM') (jusqu'au 31 décembre 2018) et les membres de l'Executive Committee ('ExCom') (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019) et (ii) les membres du Conseil d'Administration communiquent en outre leurs transactions (au-dessus d'un seuil annuel de 5.000 euros) à la société et à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), qui publie ces déclarations sur son site web.

### **1.3.5. Responsabilité sociale d'entreprise**

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

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

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

### **1.3.6 Diversité**

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

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

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

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

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

## **2. Le Conseil d'Administration**

### **2.1. Structure et composition**

Le Conseil d'Administration se compose actuellement de 15 membres, tous non-exécutifs.

Les rôles et responsabilités du Conseil, sa composition, sa structure et son organisation sont décrits en détail dans la Charte de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev. La Charte de gouvernance d'entreprise énumère également les critères auxquels doivent répondre les administrateurs qualifiés d'«indépendant».

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

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

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

- trois administrateurs sont des administrateurs indépendants nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration ; et
- tant que la Stichting Anheuser-Busch InBev (l' "Actionnaire de Référence") et/ou l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs est/sont propriétaire(s) au total de plus de 30% des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, neuf administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'Actionnaire de Référence et/ou de l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs ; et
- tant que les détenteurs d'Actions Restreintes (les "Actionnaires Restreints") (ensemble avec leurs Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs et/ou les Personnes Liées à leurs Successeurs) sont propriétaires au total de :
  - plus de 13.5% des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, trois administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition des Actionnaires Restreints (chacun de ces administrateurs étant un "Administrateur d'Actions Restreintes") ;
  - plus de 9%, mais pas plus de 13.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, deux Administrateurs d'Actions Restreintes sont nommés ;
  - plus de 4.5%, mais pas plus de 9%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, un Administrateur d'Actions Restreintes est nommé ; et
  - 4.5%, ou moins de 4.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, ils ne sont plus en droit de proposer de candidat en vue d'être nommé comme membre du Conseil d'Administration, et aucun Administrateur d'Actions Restreintes ne sera nommé.

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

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

Conformément au Code belge des sociétés, tel que modifié par la loi du 28 juillet 2011 portant réforme du Code des sociétés afin de garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des sociétés cotées, un tiers au moins des administrateurs devra être de sexe féminin. En tant que nouvelle société cotée ayant des titres admis à la négociation sur Euronext Brussels depuis le 11 octobre 2016, AB InBev devra satisfaire aux obligations en matière de diversité des genres à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022. Actuellement, deux des 15 membres du Conseil d'Administration sont des femmes. AB InBev poursuivra

ses efforts en vue de favoriser la mixité au sein du Conseil dans les années à venir en identifiant des candidates ayant le profil approprié pour devenir membres du Conseil d'Administration. A cet égard, le Conseil a proposé à l'assemblée annuelle des actionnaires du 25 avril 2018 de renouveler le mandat des administrateurs dont les fonctions ont expiré à cette assemblée (autres que les Administrateurs d'Actions Restreintes) pour une durée de deux ans uniquement, plutôt que la durée normale de quatre ans. L'assemblée annuelle des actionnaires a approuvé cette proposition. En conséquence, les fonctions de tous les membres du Conseil d'Administration viendront à échéance à l'assemblée annuelle des actionnaires d'avril 2020, offrant ainsi davantage de flexibilité pour atteindre les exigences de diversité des genres pour la date limite du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

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

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

| <b>Nom</b>                                                           | <b>Date de naissance<br/>- Nationalité</b> | <b>Fonction</b>                                                                                                           | <b>Début du<br/>mandat</b> | <b>Fin du<br/>mandat</b> |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <b>Administrateurs indépendants</b>                                  |                                            |                                                                                                                           |                            |                          |
| Olivier Goudet                                                       | °1964,<br>Français                         | Administrateur indépendant<br>non-exécutif                                                                                | 2016                       | 2020                     |
| Michele Burns                                                        | °1958,<br>Américaine                       | Administrateur indépendant<br>non-exécutif                                                                                | 2016                       | 2020                     |
| Elio Leoni Sceti                                                     | ° 1966,<br>Italien                         | Administrateur indépendant<br>non-exécutif                                                                                | 2016                       | 2020                     |
| <b>Administrateurs sur proposition de l'Actionnaire de Référence</b> |                                            |                                                                                                                           |                            |                          |
| María Asuncion<br>Aramburuzabala                                     | ° 1963,<br>Mexicaine                       | Administrateur non-indépendant<br>non-exécutif                                                                            | 2018                       | 2020                     |
| Paul Cornet de Ways<br>Ruart                                         | °1968,<br>Belge                            | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe A | 2018                       | 2020                     |
| Stéfan Descheemaeker                                                 | °1960,<br>Belge                            | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe A | 2018                       | 2020                     |
| Grégoire de Spoelberch                                               | °1966,<br>Belge                            | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe A | 2018                       | 2020                     |
| Alexandre Van Damme                                                  | °1962,<br>Belge                            | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe A | 2018                       | 2020                     |
| Alexandre Behring                                                    | ° 1967,<br>Brésilien                       | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe A | 2018                       | 2020                     |
| Paulo Lemann                                                         | °1968,<br>Brésilien                        | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe B | 2018                       | 2020                     |
| Carlos Alberto da Veiga<br>Sicupira                                  | °1948,<br>Brésilien                        | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de                                                               | 2018                       | 2020                     |

|                        |                     |                                                                                                                           |      |      |
|------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|                        |                     | certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B                                                                    |      |      |
| Marcel Herrmann Telles | °1950,<br>Brésilien | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par les détenteurs de<br>certificats Stichting Anheuser-<br>Busch InBev de classe B | 2018 | 2020 |

**Administrateurs sur proposition des Actionnaires Restreints (Administrateurs d'Actions Restreintes)**

|                         |                      |                                                  |      |      |
|-------------------------|----------------------|--------------------------------------------------|------|------|
| Martin J. Barrington    | °1953,<br>Américain  | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par Altria | 2018 | 2019 |
| William F. Gifford      | ° 1970,<br>Américain | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par Altria | 2018 | 2019 |
| Alejandro Santo Domingo | ° 1977,<br>Colombien | Administrateur non-exécutif,<br>nommé par Bevco  | 2018 | 2019 |

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

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

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

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

Mme. Burns a été Chief Financial Officer et Chief Restructuring Officer de Mirant Corporation, un producteur d'énergie indépendant. De mars 2006 à septembre 2006, Mme. Burns était Chief Financial Officer de Marsh et McLennan Companies.

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

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

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

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

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

associé fondateur de Vectis Partners et est un membre du conseil de Lojas Americanas, Lemann Foundation et Lone Pine Capital.

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

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

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

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

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

**M. Van Damme** est un représentant des principaux actionnaires (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1962, il est citoyen belge et est diplômé de la Solvay Business School à Bruxelles. M. Van Damme a rejoint l'industrie de la bière au début de sa carrière et a accompli plusieurs fonctions opérationnelles au sein d'Interbrew jusqu'en 1991, notamment Head of Corporate Planning and Strategy. Il a dirigé plusieurs sociétés de portefeuille de fonds privés

(*private venture*) et est actuellement administrateur de Patri S.A. (Luxembourg), Restaurant Brands International (précédemment Burger King Worldwide Holdings) et Kraft Heinz Company. Il est également administrateur de l'organisation caritative sans but lucratif DKMS, le plus large centre de donneurs de moelle osseuse du monde.

## **2.2. Principes de fonctionnement**

En 2018, le Conseil d'Anheuser-Busch InBev a tenu dix réunions ordinaires. Plusieurs réunions se sont tenues dans les Zones géographiques où la société déploie des activités. A ces occasions, le Conseil a bénéficié d'une séance d'information complète sur la Zone et le marché en question. Ces séances d'information comportaient une présentation des résultats, des défis majeurs du marché ainsi que des mesures prises pour relever ces défis. Plusieurs de ces visites ont également donné l'occasion aux membres du Conseil de rencontrer des employés, des stagiaires, des clients et d'autres acteurs importants pour les activités de la société.

Parmi les principaux thèmes à l'ordre du jour du Conseil figurent le plan à long terme, la réalisation des objectifs, les chiffres de ventes et la bonne santé des marques, les états financiers et le budget, les résultats consolidés, l'orientation stratégique, la culture et les collaborateurs, notamment la diversité et l'inclusion et la planification des successions au niveau de la direction, les nouveaux investissements et ceux en cours, les opérations sur le marché des capitaux, la croissance externe et les acquisitions, la responsabilité sociale, la pérennité de l'entreprise ainsi que la gouvernance et la planification des successions au sein du Conseil. Le taux de fréquentation moyen des réunions du Conseil a été de 98 % en 2018.

Au cours de cette même année, le Conseil a bénéficié de l'assistance de quatre Comités : le Comité d'Audit, le Comité des Finances, le Comité de Rémunération et le Comité de Nomination.

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

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

#### Comité d'Audit

Conformément aux exigences du Code belge des sociétés, le Comité d'Audit se compose exclusivement de membres non-exécutifs du Conseil et au moins un de ses membres est administrateur indépendant au sens de l'article 526ter du Code belge des sociétés. En outre, M. Goudet et Mme. Burns disposent tous deux d'une large expérience dans les domaines de la comptabilité et de l'audit. Il est fait référence à la section 2.1 pour une courte biographie et un aperçu de leurs qualifications et leur parcours.

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

Le Comité d'Audit s'est réuni neuf fois en 2018. Au cours de ses réunions, le Comité a examiné les états financiers de la société, les rapports annuels, semestriels et trimestriels, ainsi que les présentations des résultats. Le Comité s'est également penché sur des enjeux épinglés dans les audits internes menés par le département 'Internal Audit' ainsi que sur la mise en œuvre du Compliance Program de la société. Parmi d'autres points importants à l'ordre du jour du Comité figuraient également les obligations dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley*, la vérification de l'indépendance et de la nomination du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions.

#### Comité des Finances

Le Comité des Finances s'est réuni quatre fois en 2018. Les discussions de ce comité ont porté sur les bulletins de la trésorerie et la stratégie globale de gestion des risques en ce compris, mais pas exclusivement, les risques relatifs aux matières premières, les taux d'intérêt, les devises et liquidités, les politiques de couverture, la nature de la dette et la structure du capital du groupe, les pensions, les dividendes et la politique de communication de la société. Les membres du Comité des Finances ont été présents à chacune de ses réunions, à l'exception de M. Descheemaeker qui a été absent à l'une des réunions.

### Comité de Nomination

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

Le Comité de Nomination s'est réuni quatre fois en 2018. Les discussions ont porté sur la nomination d'administrateurs en vue de leur élection ou du renouvellement de leur mandat. Le Comité de Nomination a également défini les objectifs du management, discuté de l'évaluation du Conseil et de ses comités, du programme global de training du management et de la planification de la succession aux postes clés du management. Les membres du Comité ont été présents à chacune de ses réunions à l'exception de M. Behring, qui a été absent à une réunion.

### Comité de Rémunération

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

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

Le Comité de Rémunération s'est réuni six fois en 2018. Au cours de ses réunions, les discussions du Comité ont porté sur la concrétisation des objectifs, les plans de rémunération, d'actions et d'options au profit du management et du Conseil d'Administration, l'octroi de *Long Term Incentive* aux administrateurs, les nouveaux plans de rémunération et les autres plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions du Comité.

## **2.3. Evaluation du Conseil et de ses comités**

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

Cette évaluation constitue un point séparé de l'ordre du jour faisant l'objet d'une réunion physique du Conseil. Des discussions ont lieu à huis clos en l'absence de la direction. Un tiers peut intervenir en tant que modérateur.

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

- Efficacité des activités du Conseil et du comité (vérifier que les problèmes majeurs sont convenablement cernés et discutés, s'assurer que le temps consacré à la discussion des orientations importantes est suffisant, vérifier la disponibilité et la pertinence de la lecture introductive, etc.) ;
- les qualifications et responsabilités des administrateurs individuels (contribution réelle de chaque administrateur, présence de l'administrateur aux réunions et participation de celui-ci ou celle-ci aux discussions, impact des changements intervenus aux autres engagements importants des administrateurs en dehors de la société) ;
- efficacité du suivi de la direction et interaction avec la direction ;
- composition et taille du Conseil et des comités. L'évaluation considèrera au moins les critères suivants :
  - o indépendance des administrateurs : une constatation de l'indépendance sera faite conformément aux critères d'indépendance publiés dans la Charte de gouvernance d'entreprise.
  - o autres engagements des administrateurs : les engagements extérieurs au Conseil de chaque administrateur accroissent l'expérience et les perspectives des administrateurs, mais sont examinés au cas par cas afin de garantir que chaque administrateur puisse consacrer toute l'attention nécessaire à l'exécution de ses responsabilités de surveillance.
  - o circonstances disqualifiantes : certaines circonstances peuvent justifier la disqualification d'un membre du Conseil (appartenance au Conseil d'un fournisseur, client ou concurrent majeur de la société, appartenance à un gouvernement fédéral ou régional). Les

circonstances sont évaluées au cas par cas afin de garantir qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts dans le chef des administrateurs.

- compétences et contributions précédentes : la société attend de tous les administrateurs qu'ils se préparent, assistent et participent de manière active et constructive à toutes les réunions, qu'ils exercent leur jugement en toute bonne foi, qu'ils concentrent leurs efforts pour garantir que les activités de la société soient menées en vue de servir les intérêts des actionnaires et qu'ils s'informent en permanence sur la société, sur les tendances commerciales et économiques pertinentes et sur les principes et pratiques de bonne gouvernance d'entreprise.

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

L'évaluation du Comité d'Audit est un point récurrent à l'ordre du jour du Comité et a lieu environ une fois par an. Cette évaluation est discutée à une réunion du Comité et comprend des analyses de ses plans, du caractère approprié du temps accordé à ses diverses zones de responsabilité, sa composition et tout domaine d'amélioration. Toute mesure majeure en résultant est communiquée au Conseil.

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

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

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

### **3. Le Chief Executive Officer et l'Executive Management**

Le Chief Executive Officer (CEO) se voit confier par le Conseil d'Administration la responsabilité de la gestion journalière de la société. Il assume la responsabilité opérationnelle directe de l'ensemble de la société. En 2018, le CEO présida un Executive Board of Management (EBM), composé de responsables fonctionnels internationaux (ou « Chiefs ») et de présidents de Zone, parmi lesquels le Chief Executive Officer d'Ambev (Bernardo Pinto Paiva), qui rend compte au Conseil d'Administration de cette dernière.

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

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

Notes:

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

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

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

L'ExCom rend compte au CEO et travaille avec le Conseil sur des sujets tels que la gouvernance d'entreprise, la gestion globale de notre société et la mise-en-œuvre de la stratégie d'entreprise telle que

définie par notre Conseil d'Administration. L'ExCom effectuera les missions qui peuvent lui être attribuées de temps à autre par le CEO ou le Conseil.

#### 4. Senior Leadership Team

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

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

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, notre Senior Leadership Team était composée des membres suivants :

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

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

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

**John Blood** est le General Counsel et Company Secretary d'AB InBev. Né en 1967, M. Blood est un citoyen américain et détient un bachelier du Amherst College ainsi qu'un diplôme de Droit de la University of Michigan Law School. M. Blood a rejoint AB InBev en 2009 en tant que Vice President Legal, Commercial and M&A, où il s'est concentré sur des activités de fusions et acquisitions internationales, de Compliance et de droit des sociétés. Plus récemment, M. Blood était Zone Vice President Legal & Corporate Affairs en Amérique du Nord où il a dirigé les affaires juridiques et commerciales pour les Etats-

Unis et le Canada. Avant de rejoindre la société, M. Blood a dirigé les équipes commerciale et litige dans le secteur Nord-Américain de Diageo où il avait été conseiller principal pour ses divisions alcools forts, vins et bières aux Etats-Unis durant son mandat.

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

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

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

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

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

**David Kamenetzky** est le Chief Strategy et External Affairs Officer d'AB InBev. Né en 1969, il est citoyen suisse et a obtenu un diplôme en Finance, Comptabilité et Controlling auprès de la University of St. Gallen, en Suisse, ainsi qu'un master en Science in Foreign Service de la Georgetown University, à Washington DC. Jusqu'en 2016, M. Kamenetzky a travaillé au sein de l'équipe de gestion de Mars, Incorporated. Il a quitté Mars après avoir exercé ses fonctions pendant dix ans et a créé avec succès son propre fonds de capital de croissance pour les entreprises innovantes dans le secteur alimentaire et de la boisson. Avant de rejoindre Mars, M. Kamenetzky a travaillé chez Goldman Sachs & Co. à Londres et à Francfort. Il a commencé sa carrière professionnelle en travaillant pour la communauté juive en Allemagne sur la

commémoration des victimes de l'Holocauste, la restitution des biens volés et la promotion de l'engagement civique communautaire. En 2000, le Forum Economique Mondial a reconnu ses contributions dans ces domaines en le nommant comme Global Leader for Tomorrow.

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

**Carlos Lisboa** est Président de la Zone Amérique Centrale d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Né en 1969, M. Lisboa est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Catholic University of Pernambuco et a effectué une spécialisation en Marketing auprès de FESP, tous deux au Brésil. M. Lisboa a rejoint Ambev en 1993 et a construit sa carrière dans le secteur du marketing et des ventes. Il était responsable de l'établissement de la marque Skol au Brésil en 2001 et est ensuite devenu Marketing Vice President de la Zone Amérique Latine Nord d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit au sein de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev pendant deux ans avant de devenir Business Unit President pour le Canada. En 2015, il a été nommé Marketing Vice President pour les Marques Mondiales d'AB InBev. Plus récemment, M. Lisboa a occupé la fonction de Président de la Zone Amérique Latine Sud jusqu'au 31 décembre 2018.

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

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

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

**Miguel Patricio** est le Chief Special Global Projects d'AB InBev. Né en 1966, il est citoyen portugais et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Fundação Getulio Vargas à Sao Paulo. Avant de rejoindre Ambev en 1998, M. Patricio a exercé plusieurs fonctions de cadre en Amérique chez Philip Morris, The Coca-Cola Company et Johnson & Johnson. Chez Ambev, il était Vice President, Marketing avant d'être nommé Vice President, Marketing de la Zone Amérique du Nord d'InBev, basée à Toronto en janvier 2005. En janvier 2006, il a été promu Président de la Zone Amérique du Nord, et en janvier 2008 il

s'est établi à Shanghai pour y assumer le rôle de Président de la Zone Asie Pacifique. Il est devenu Chief Marketing Officer d'AB InBev en juillet 2012 et a occupé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018.

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

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

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

## 5. Contrôle Interne et Systèmes de Gestion des Risques

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

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

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

La société a établi et développe son contrôle interne et ses systèmes de gestion des risques sur base de lignes directrices définies par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Le système de contrôle interne est basé sur l'*Internal Control – Integrated Framework* du COSO de 2013 et son système de gestion de risques sur l'*Enterprise Risk Management Framework* du COSO de 2004.

### Reporting financier

L'EBM était responsable de l'établissement et du maintien de contrôles internes adéquats de l'information financière pendant la période considérée. Le contrôle interne par la société de l'information financière est une procédure qui a pour but d'assurer raisonnablement la fiabilité de l'information financière ainsi que la fiabilité de la préparation des états financiers établis en conformité avec les *International Financial Reporting Standards* ('IFRS'). Les contrôles internes de l'information financière incluent les procédures écrites qui :

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

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

Les cadres supérieurs ont évalué l'efficacité du contrôle interne par la société de l'information financière au 31 décembre 2018. Comme indiqué ci-dessus, il a basé son estimation sur les critères d'un contrôle interne efficace de l'information financière tels que décrits dans l'« *Internal Control – Integrated Framework* » émis par le COSO en mai 2013. L'estimation faite comprend une évaluation de la procédure de contrôle interne par la société de l'information financière et un examen de son efficacité opérationnelle. Au terme de l'évaluation, il a été conclu que, pour la période arrêtée au 31 décembre 2018, la société a maintenu un contrôle interne efficace de l'information financière.

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

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

#### Audit interne

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

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

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018, la fonction d'audit interne a été rebaptisée Gestion des Risques.

#### Conformité

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

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

Le *Global Compliance Committee*, présidé par le *General Counsel*, évalue les risques de conformité réglementaire et éthique de la société d'un point de vue global et fournit des orientations stratégiques concernant les activités de la fonction *Compliance*. Sur base trimestrielle, le *Global Compliance Committee* examine le fonctionnement du *Compliance Program* et assure le suivi des rapports présentés par le biais de la plateforme d'alerte interne de la société (*Compliance Helpline*). Outre le *Global Compliance Committee*, chaque Zone dispose d'un *Local Compliance Committee* s'occupant des problèmes de conformité au niveau local.

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

## 6. Structure de l'Actionnariat

### 6.1. Structure de l'actionnariat

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

| Actionnaires Importants                                                                                                                                                                                                                    | Nombre d'Actions | Pourcentage des droits de vote <sup>(1)</sup> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Titulaires d'Actions Ordinaires</b>                                                                                                                                                                                                     |                  |                                               |
| 1. Stichting Anheuser-Busch InBev, une stichting de droit néerlandais (l'« <b>Actionnaire de Référence</b> »)                                                                                                                              | 663.074.832      | 33,89%                                        |
| 2. EPS Participations Sàrl, une société de droit luxembourgeois, liée à EPS, sa société mère                                                                                                                                               | 130.257.459      | 6,66%                                         |
| 3. EPS SA, une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec BRC                                                                                                                  | 99.999           | 0,01%                                         |
| 4. BRC Sàrl, une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec EPS                                                                                                                | 39.962.901       | 2,04%                                         |
| 5. Rayvax Société d'Investissements SA, une société de droit belge                                                                                                                                                                         | 484.794          | 0,02%                                         |
| 6. Sébastien Holding SA, une société de droit belge, liée à Rayvax, dont elle est une filiale                                                                                                                                              | 10               | 0,00%                                         |
| 7. Fonds Verhelst SPRL, une société à finalité sociale de droit belge                                                                                                                                                                      | 0                | 0,00%                                         |
| 8. Fonds Voorzitter Verhelst SPRL, une société à finalité sociale de droit belge, liée à Fonds Verhelst SPRL à finalité sociale, qui la contrôle                                                                                           | 6.997.665        | 0,36%                                         |
| 9. Stichting Fonds InBev – Baillet Latour, Stichting de droit néerlandais                                                                                                                                                                  | 0                | 0,00%                                         |
| 10. Fonds– Baillet Latour SPRL, une société à finalité sociale de droit belge affiliée à Stichting Fonds InBev – Baillet Latour de droit néerlandais, qui la contrôle                                                                      | 5.485.415        | 0,28%                                         |
| 11. MHT Benefit Holding Company Ltd., une société de droit bahaméen, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques                                                    | 3.972.703        | 0,20%                                         |
| 12. LTS Trading Company LLC, une société de droit de l'état du Delaware, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles, Jorge Paulo Lemann et Carlos Alberto Sicupira au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques | 4.468            | 0,00%                                         |

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

|                                                                                                                                                                      |             |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|
| 13. Olia 2 AG, une société de droit du Liechtenstein, agissant de concert avec Jorge Paulo Lemann au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques | 259,000     | 0,01% |
| <b>Détenteurs d'Actions Restreintes</b>                                                                                                                              |             |       |
| 1. Altria Group Inc. <sup>(2)</sup>                                                                                                                                  | 185.115.417 | 9,46% |
| 2. Bevco Lux Sàrl <sup>(3)</sup>                                                                                                                                     | 96.862.718  | 4,95% |

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

## **6.2. Accords entre actionnaires**

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

### **a. Convention conclue avec l'Actionnaire de Référence**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- l'Actionnaire de Référence doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ;
- chaque Actionnaire Restreint doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ; et
- chaque Actionnaire Restreint ne peut exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de voter en faveur de toute résolution qui serait proposée afin de modifier les droits attachés aux Actions Restreintes, à moins qu'une telle résolution ait été

approuvée par une majorité qualifiée des détenteurs d'au moins 75% des Actions avec Droit de Vote des Actionnaires Restreints (telles que définies dans les Statuts).

## **7. Eléments devant être communiqués conformément à l'Article 34 de l'Arrêté Royal belge du 14 novembre 2007**

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

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

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

Anheuser-Busch InBev peut augmenter ou réduire son capital social moyennant une approbation spécifique de l'assemblée générale des actionnaires. Les actionnaires peuvent également octroyer au Conseil d'Administration une autorisation pour augmenter le capital social. Une telle autorisation doit être limitée dans le temps et dans son montant. Dans les deux cas, l'approbation ou l'autorisation des actionnaires doit satisfaire aux critères de quorum et de majorité requis pour les modifications des Statuts. A l'assemblée annuelle des actionnaires du 26 avril 2017, les actionnaires ont autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le capital social d'AB InBev à un montant ne devant pas excéder 3% du nombre total d'actions émises et en circulation au 26 avril 2017 (c'est-à-dire 2.019.241.973). Cette autorisation a été accordée pour cinq ans. Elle peut être utilisée à différentes fins, notamment lorsque la gestion saine des affaires de la société ou le besoin de réagir à des opportunités d'affaires appropriées appelle une restructuration, une acquisition (privée ou publique) de titres ou d'actifs dans une ou plusieurs sociétés ou, de façon générale, toute autre augmentation appropriée du capital de la Société.

Le Conseil d'Administration d'AB InBev a été autorisé par l'assemblée générale des actionnaires à acquérir, en bourse ou hors bourse, des actions d'AB InBev à concurrence d'un maximum de 20% des actions émises pour un prix unitaire qui ne peut être inférieur à 1 euro ni plus de 20% au-dessus du cours de bourse de clôture le plus haut des 20 jours qui précèdent l'opération. Cette autorisation est conférée pour une durée de cinq ans, prenant cours à compter du 28 septembre 2016.

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

#### **Droits de vote, quorum et conditions de majorité**

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

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

- i. toute modification des Statuts (à l'exception des modifications relatives à l'objet social ou à un changement de forme juridique de la société), comprenant entre autre, des réductions ou des augmentations du capital social de la société (à l'exception des augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration en vertu du capital autorisé) ou toute résolution relative à une fusion ou scission de la société requiert la présence en personne ou par procuration des actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit, et l'approbation d'une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée ;
- ii. toute modification de l'objet social ou de la forme de la société, ou toute autorisation de rachat d'actions de la société requiert un quorum d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 80% des votes exprimés lors de l'assemblée ;
- iii. les décisions relatives à la modification des droits attachés à une catégorie particulière d'actions requerront la présence en personne ou par procuration d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit dans chaque catégorie d'actions et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée pour chaque catégorie d'actions,

(dans chacun des cas (i), (ii) et (iii), si le quorum n'est pas respecté, une seconde assemblée devra être convoquée. A la seconde assemblée, la condition de quorum ne s'applique pas. Cependant, la condition de majorité qualifiée de 75% ou 80%, selon le cas, est toujours d'application) ; et

- iv. toute acquisition ou acte de disposition d'actifs corporels par la société pour un montant supérieur à la valeur d'un tiers du total des actifs consolidés de la Société tels que mentionnés dans ses

derniers comptes annuels consolidés audités doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée (mais il n'y a pas de condition de quorum minimum).

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

### **Cessibilité des actions**

Les Actions ordinaires peuvent être librement transférées.

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

### **Conversion volontaire**

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

### **Conversion automatique**

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

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

### **Accords entre actionnaires**

Veuillez vous référer à la section 6 ci-dessus.

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

1. **Senior Facilities Agreement d'un montant de 9.000.000.000 de US Dollars (initialement 13.000.000.000 US Dollars).** Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV (la « Société ») a approuvé le 27 avril 2010 (i) la clause 17 (*Mandatory Prepayment*) du *Senior Facilities Agreement* d'un montant de 13 milliards de US Dollars du 26 février 2010, qui a été conclu par, entre autres, la Société et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc., en tant que *original borrowers* (premiers emprunteurs), les *original guarantors* (premiers garants) et les *original lenders* (premiers prêteurs) listés dans le *Senior Facilities Agreement*, Bank of America Securities Limited, Banco Santander, S.A., Barclays Capital, Deutsche Bank AG, London Branch, Fortis Bank SA/NV, ING Bank NV, Intensa Sanpaolo S.P.A., J.P. Morgan plc,

Mizuho Corporate Bank, Ltd., The Royal Bank of Scotland plc, Société Générale Corporate and Investment Banking et The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. en tant que *mandated lead arrangers* (principaux prêteurs mandatés) et *bookrunners* (teneurs de livres) et Fortis Bank SA/NV en tant que *agent* et *issuing bank* (banque émettrice) (tel que complété et amendé) (le *Senior Facilities Agreement* 2010), et (ii) toute autre disposition du *Senior Facilities Agreement* 2010 conférant à des tiers des droits qui pourraient affecter le patrimoine de la Société ou pourraient donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la Société ou d'un « *Changement de Contrôle* » (tel que défini dans le *Senior Facilities Agreement* 2010) exercé sur elle. En vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting InBev ou toute personne ou groupe de personnes agissant de concert avec ces détenteurs) obtenant le contrôle de la Société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la Société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la Société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la Société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la Société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

La clause 17 du *Senior Facilities Agreement* 2010 confère en substance à tout prêteur (*lender*) en vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, suite (entre autres) à un *Changement de Contrôle* exercé sur la Société, le droit (i) de ne pas financer tout emprunt ou lettre de crédit (autre qu'un *rollover loan* (contrat de refinancement) répondant à certaines conditions) et (ii) d'annuler (moyennant une notification écrite de minimum 30 jours) ses engagements non encore exécutés et d'exiger le remboursement de ses participations dans les emprunts ou lettres de crédit ainsi que le paiement des intérêts y relatifs et de tous autres montants dus au dit prêteur en vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010 (et de certains documents qui y sont relatifs).

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

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

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

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

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

2. **Programme EMTN.** Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 24 avril 2013 (i) la clause 7.5 (*Redemption at the Option of the Noteholders*) (*Change of Control Put* – Option de vente en cas de changement de contrôle)) des Conditions d'émission de l'«*Euro Medium Term Note Programme* de 15 milliards d'euros mis-à-jour datant du 16 mai 2012 d'Anheuser-Busch InBev SA/NV et de Brandbrew SA (les « Emetteurs ») et de Deutsche Bank AG., London Branch, agissant en tant qu' *Arranger*, susceptible de s'appliquer en cas d'émission d'obligations dans le cadre du programme (le « Programme EMTN ») et (ii) toute autre disposition du Programme EMTN conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend de la survenance d'un « *Changement de Contrôle* » (tel

que défini dans les Conditions d'émission du Programme EMTN). En vertu du Programme EMTN, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

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

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

- Obligations à 7,375 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2013 (remboursées le 30 janvier 2013), Obligations à 8,625 % à hauteur de 600 millions d'euros remboursables en 2017 (remboursées le 9 décembre 2016), et Obligations à 9,75 % à hauteur de 550 millions de GBP remboursables en 2024, chacune émises par la société en janvier 2009 ;
- Obligations à 6,57 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2014, émises par la société en février 2009 (remboursées le 27 février 2014);
- Obligations FRN à hauteur de 50 millions d'euros portant intérêt à taux variable Euribor 3 mois plus 3,90 %, émises par la société en avril 2009 (remboursées le 9 avril 2014);
- Obligations à 4,50 % à hauteur de 600 millions de CHF remboursables en 2014 (remboursées le 11 juin 2014), émises par Brandbrew SA en juin 2009 (et garanties par la société) ;
- Obligations à 5,75 % à hauteur de 250 millions d'euros remboursables en 2015 (remboursées le 22 juin 2015), et Obligations à 6,50 % à hauteur de 750 millions de GBP remboursables en 2017 (remboursées en juin 2017), chacune émise par la société en juin 2009 ; et
- Obligations à 4 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2018 (remboursées en avril 2018), émises par la société en avril 2010.

Les séries d'Obligations indiquées dans le paragraphe ci-dessus ont été émises en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* initial de 10 milliards d'euros du 16 janvier 2009 ou en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* mis-à-jour de 15 milliards d'euros du 24 février 2010 (en fonction). Les dispositions de changement de contrôle contenues dans les Conditions définitives de ces séries d'Obligations ont été approuvées par les assemblées générales de l'ancienne Anheuser-Busch InBev qui se sont tenues les 28 avril 2009 et 27 avril 2010.

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

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

En mai 2016, l'ancienne Anheuser-Busch InBev a invité les détenteurs d'obligations de certaines séries d'Obligations émises en vertu du Programme EMTN avant 2016 (les « Obligations ») à considérer certaines modifications aux conditions générales applicables à ces Obligations (la « Demande de Participation »). La Demande de Participation a été entreprise afin d'éviter que le

regroupement avec SAB soit interprété comme une cessation d'activités (ou une menace de cesser les activités), liquidation ou dissolution de l'ancienne Anheuser-Busch InBev.

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

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

3. **Obligations émises en US Dollar.** Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations émises à hauteur de 3.250.000.000 de US Dollars le 26 et le 29 mars 2010, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010) et d'obligations à taux variable à hauteur de 500 millions de US Dollars remboursables en 2013 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 2013) (les « Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 »), (ii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises en septembre 2010 à hauteur de 3.250.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 6 juin 2018) et d'obligations à taux variable émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (remboursées le 26 mars 2013) et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 5 août 2010 et clôturée le 2 septembre 2010 (les « Obligations enregistrées émises en septembre 2010 »), (iii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises à hauteur de 8.000.000.000 de US Dollars en mars 2011, composées d'obligations à 7,20% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75% émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (remboursées le 19 mars 2018), d'obligations à 8,20% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2039, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1.550.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (remboursées le 15 novembre 2014), d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'obligations non-enregistrées émises en janvier 2009 et d'obligations non-enregistrées correspondantes émises en mai 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 11 février 2011 et clôturée le 14 mars 2011 (les « Obligations enregistrées émises en mars 2011 »), étant entendu que toutes les Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, les Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et les Obligations enregistrées émises en mars 2011 ont été émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts), ainsi que (iv) toute autre disposition applicable aux Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, aux Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et aux Obligations enregistrées émises en mars 2011 et conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans le Prospectus d'Offre relatif aux Obligations non-enregistrées, selon le cas, et dans le Document d'Enregistrement relatif aux Obligations Enregistrées). En vertu du Prospectus d'Offre et du Document d'Enregistrement (a) *« Changement de Contrôle »* signifie *« toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit*

*si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société », (b) « action de concert » signifie « un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement », et (c) « Contrôle » signifie « la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement ». La clause de Changement de contrôle confère à tout détenteur d'obligations, par essence, le droit de demander le rachat de ses obligations à un prix de rachat en espèces de 101 % de leur montant principal (augmenté des intérêts courus), au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de sub-investment.*

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

- obligations émises à hauteur de 5.000.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 7,20 % émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75 % émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) et d'obligations à 8,20 % émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) qui ont toutes été émises en janvier 2009 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts (les « Obligations non-enregistrées émises en janvier 2009 »).

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

- obligations émises à hauteur de 3.000.000.000 de US Dollars en mai 2009, composées d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1.550.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 15 novembre 2014, d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 (les « Obligations non-enregistrées émises en mai 2009 »), émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.
- obligations émises à hauteur de 5.500.000.000 de US Dollars en octobre 2009, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2012 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 octobre 2012), d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 janvier 2015), d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 23 avril 2018) et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2040 (les « Obligations non-enregistrées émises en octobre 2009 »), toutes émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.
- obligations enregistrées émises en février 2010 à hauteur de 5.500.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2012 (remboursées le 15 octobre 2012), d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2040, qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non-enregistrées émises en octobre 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain (le « Document d'Enregistrement ») suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par

Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 8 janvier 2010 et clôturée le 5 février 2010 (les « Obligations Enregistrées émises en février 2010 »), toutes les obligations étant émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.

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

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

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

## **8. Rapport de rémunération**

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

### **8.1. Rémunération des administrateurs**

#### ***8.1.1. Procédure d'approbation***

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

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

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

La fonction principale du Comité de Rémunération est de guider le Conseil dans la prise de décisions relatives aux politiques de rémunération applicables au Conseil, au CEO, à l'Executive Board of Management (jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2019) et à l'ExCom et la SLT (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019), ainsi que pour leurs rémunérations individuelles. Le Comité s'assure que le CEO et les membres de l'ExCom et de la SLT sont encouragés à réaliser des performances exceptionnelles et récompensés pour ces performances. Le Comité veille également au maintien et à l'amélioration continue de la politique de rémunération de la société, qui est fondée sur la méritocratie et le sentiment d'appartenance afin d'aligner les intérêts des employés sur les intérêts des actionnaires.

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

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

#### ***8.1.2. Politique de rémunération appliquée en 2018***

##### **a. Rémunération en espèces**

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

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

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

##### **b. Rémunération sur base d'actions**

Avant 2014, les membres du Conseil de l'ancienne Anheuser-Busch InBev (c'est-à-dire le prédécesseur de la société avant la réalisation du rapprochement d'entreprises avec SAB) recevaient un nombre limité et prédéfini de droits de souscription dans le cadre du programme d'intéressement à long terme développé par la société en 1999 (« Plan de Warrant LTI »). Le nombre de droits de souscription accordés annuellement s'élevait à 15.000 depuis 2009. Chaque warrant LTI donnait à son titulaire le droit de

souscrire à une action nouvellement émise. Les actions souscrites lors de l'exercice des warrants LTI étaient des actions ordinaires de l'ancienne AB InBev. Les titulaires de ces actions avaient les mêmes droits que tout autre actionnaire. Le prix d'exercice des warrants LTI était égal au cours moyen de nos actions sur Euronext Brussels durant les 30 jours précédant leur date d'émission. Les warrants LTI octroyés au cours des années qui précèdent 2007 (à l'exception de ceux octroyés en 2003) ont une durée de 10 ans. Les warrants LTI octroyés à partir de 2007 (et en 2003) avaient une durée de 5 ans. Les warrants LTI s'acquerraient définitivement sur une période qui varie de 1 à 3 ans. Un warrant peut être annulé dans certaines circonstances liées à la fin du mandat du titulaire.

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

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

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

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

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

Le programme d'intéressement à long terme développé par la société en 1999 s'écarte du Code belge de gouvernance d'entreprise en ce qu'il prévoit des paiements basés sur actions en faveur d'administrateurs non-exécutifs. Le Conseil pense que la réussite, en termes de stratégie et de développement durable de la société pendant plus d'une décennie démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprend un nombre fixe de stock options, permet de préserver l'indépendance des membres du Conseil dans leur rôle de direction et de contrôle de la société, et que les intérêts des administrateurs restent entièrement alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. En particulier, le délai d'étalement pour l'acquisition définitive des options de 5 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la création de valeur pour les actionnaires.

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

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

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

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

### 8.1.3. Rémunération en 2018

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

|                                     | Nombre de participations aux réunions du Conseil | Indemnité annuelle pour les réunions du Conseil | Indemnités pour les réunions des Comités | Indemnité totale | Nombre de stock options LTI octroyés <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------|
| Maria Asuncion Aramburuzabala       | 10                                               | 75.000                                          | 0                                        | 75.000           | 15.000                                              |
| Martin J. Barrington <sup>(2)</sup> | 10                                               | 46.371                                          | 7.500                                    | 53.871           | 0                                                   |
| Alexandre Behring                   | 8                                                | 75.000                                          | 4.500                                    | 79.500           | 15.000                                              |
| Michele Burns                       | 10                                               | 127.500                                         | 33.000                                   | 160.500          | 25.500                                              |
| Paul Cornet de Ways Ruart           | 10                                               | 75.000                                          | 0                                        | 75.000           | 15.000                                              |
| Stéfan Descheemaeker                | 9                                                | 75.000                                          | 4.500                                    | 79.500           | 15.000                                              |
| Grégoire de Spoelberch              | 10                                               | 75.000                                          | 6.000                                    | 81.000           | 15.000                                              |
| William F. Gifford <sup>(2)</sup>   | 10                                               | 0                                               | 0                                        | 0                | 0                                                   |
| Olivier Goudet                      | 10                                               | 187.500                                         | 28.500                                   | 216.000          | 37.500                                              |
| Paulo Lemann                        | 10                                               | 75.000                                          | 6.000                                    | 81.000           | 15.000                                              |
| Alejandro Santo Domingo             | 10                                               | 75.000                                          | 0                                        | 75.000           | 15.000                                              |
| Elio Leoni Sceti                    | 10                                               | 75.000                                          | 22.500                                   | 97.500           | 15.000                                              |
| Carlos Alberto da Veiga Sicupira    | 10                                               | 75.000                                          | 6.000                                    | 81.000           | 15.000                                              |
| Marcel Herrmann Telles              | 10                                               | 75.000                                          | 30.000                                   | 105.000          | 15.000                                              |
| Alexandre Van Damme                 | 10                                               | 75.000                                          | 18.000                                   | 93.000           | 15.000                                              |
| <b>Totalité des administrateurs</b> |                                                  | <b>1.186.371</b>                                | <b>166.500</b>                           | <b>1.352.871</b> | <b>228.000</b>                                      |

1. Les stock options LTI ont été octroyées le 25 avril 2018. Elles ont un prix d'exercice de 84,47 euros par action, une durée de 10 ans et sont acquises en bloc après 5 ans.
2. M. Barrington a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018 jusqu'à la date de sa démission du poste de CEO d'Altria (c'est-à-dire le 18 mai 2018). La rémunération annuelle de M. Barrington est au prorata pour l'exercice de son mandat pendant le reste de 2018. En outre, M. Barrington a droit à la rémunération liée à la participation aux réunions des comités du Conseil à partir du 18 mai 2018.
3. M. Gifford a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2018.

#### 8.1.4. Options détenues par les administrateurs

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

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

(1) Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 30 avril 2014, tous les warrants LTI existants ont été convertis en stock options LTI, c'est-à-dire en droits permettant d'acheter des

*actions existantes plutôt que le droit de souscrire à des actions nouvellement émises. Toutes les autres conditions générales des warrants LTI demeurent inchangées.*

(2) *En mars 2018, Olivier Goudet a exercé 20.000 options de la série LTI 21 qui arrivait à expiration en avril 2018. En avril 2018, Carlos Sicupira, Marcel Telles et Paul Cornet de Ways Ruat ont chacun exercé 15.000 options de la série LTI 21 qui arrivait à expiration en avril 2018.*

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

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

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

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

Les programmes de rémunération et de gratification pour l'EBM en 2018 ont été contrôlés par le Comité de Rémunération qui est exclusivement composé d'administrateurs non-exécutifs. Ce dernier soumet à l'aval du Conseil d'administration des recommandations relatives à la rémunération du CEO et, sur les conseils de ce dernier, des membres de l'EBM.

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

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

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

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

### **8.2.2. Politique de rémunération**

Notre politique de rémunération a été conçue aux fins de promouvoir notre culture de haute performance et la création de valeur durable à long terme pour nos actionnaires. L'objectif de la politique de rémunération est de récompenser nos cadres en leur octroyant une rémunération de premier ordre, liée tant aux performances individuelles qu'au succès global de la société. Elle assure un alignement sur les intérêts des actionnaires en encourageant fortement les cadres à détenir des actions de la société et permet d'attirer et de garder les meilleurs talents aux niveaux globaux.

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

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

### **8.2.3. Éléments composants la rémunération des cadres**

La rémunération des cadres est généralement composée de (a) un salaire fixe de base, (b) une rémunération variable liée aux performances, (c) un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) *restricted stock units* à long terme, (e) des contributions à des plans de pension, et (f) d'autres éléments. Tous les montants repris ci-dessous sont des montants bruts, avant déduction du précompte professionnel et de la sécurité sociale.

## **a. Salaire de base**

Afin de s'assurer de leur conformité aux pratiques du marché, les salaires de base de tous les cadres sont revus en fonction de barèmes de référence. Ces barèmes de référence sont rassemblés par des consultants en rémunération reconnus au niveau international, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, un échantillon de sociétés comparables dans le secteur des biens de consommation rapide (*Peer Group*) est utilisé lorsqu'il est disponible. Le *Peer Group* comprend, entre autres, Apple, Coca Cola Company, Procter & Gamble, PepsiCo et Unilever.

Si les données du *Peer Group* ne sont pas disponibles pour un certain rôle, les données des sociétés faisant partie du *Fortune 100* sont utilisées.

Les salaires de base des cadres se veulent alignés sur la moyenne en vigueur sur le marché pertinent et sont maintenus à ce niveau. La moyenne en vigueur sur le marché signifie que, pour un emploi similaire sur le marché, 50% des sociétés sur le marché paient plus et 50% paient moins. La rémunération totale du cadre se veut supérieure de 10% par rapport au 3<sup>ème</sup> quartile.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les cadres reçoivent leur rémunération variable en espèces mais sont encouragés à investir tout ou partie du montant de celle-ci en actions de la société (actions qu'ils devront conserver pendant une période de 5 ans (les « Actions Volontaires »)). Cet investissement volontaire permet d'obtenir une ristourne de 10% et 3 actions pour chaque action investie volontairement (les « Actions Equivalentes ») à concurrence d'un pourcentage maximum de la rémunération variable de chaque cadre. Le pourcentage de la rémunération variable qui peut être investi en Actions Volontaires est de 60% pour le CEO et pour les membres de l'EBM.

Les modalités des Actions Volontaires sont les suivantes :

- Les actions sont des actions ordinaires existantes ;
- Les actions donnent droit aux dividendes payés à partir de la date de leur octroi ;

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

Tant les Actions Equivalentes que la ristourne sur les Actions Volontaires sont délivrées sous la forme de *restricted stock units* (RSU) et sont acquises définitivement après cinq ans. S'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

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

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

La rémunération variable est généralement payée annuellement après la publication des résultats financiers de la société. Exceptionnellement, elle peut être versée semestriellement à la discrétion du Conseil. Dans ce cas, la première moitié de la rémunération variable est payée immédiatement après la publication des résultats semestriels d'Anheuser-Busch InBev et la seconde moitié est payée après la publication des résultats financiers annuels complets. La rémunération variable 2018 sera payée aux alentours du mois de mars 2019.

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

1. le paiement de la rémunération variable sur base de la réalisation d'objectifs annuels sans étaler cet octroi ou ce paiement sur une période de 3 ans. Toutefois, les cadres sont encouragés à investir tout ou partie du montant de leur rémunération variable en actions de la société qui doivent être conservées pendant 5 ans (les « Actions Volontaires »). Un tel investissement volontaire permet également d'obtenir des Actions Equivalentes sous la forme de *restricted stock units*, qui ne sont définitivement acquises qu'après 5 ans, ce qui garantit la durabilité à long terme de la performance.
2. l'acquisition définitive immédiate des Actions Volontaires accordées en vertu du *Share-based Compensation Plan* au moment de leur octroi, au lieu d'appliquer une période d'acquisition d'un minimum de 3 ans. Néanmoins, comme indiqué ci-dessus, les Actions Volontaires sont bloquées pendant 5 ans. En outre, tout Action Equivalente qui est accordée, ne sera définitivement acquises qu'après 5 ans.

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

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

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

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

| <b>Nom</b>         | <b>Actions<br/>Volontaires<br/>acquises</b> | <b>Actions<br/>Equivalentes<br/>octroyées</b> |
|--------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Carlos Brito – CEO | 27.342                                      | 115.553                                       |
| David Almeida      | 6.795                                       | 29.810                                        |

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

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

### **Rémunération variable pour les performances de 2018**

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

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

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

#### **Stock options d'intéressement annuel à long terme**

Les cadres supérieurs peuvent obtenir une prime d'intéressement annuelle à long terme, payée en stock options (ou en autres instruments financiers donnant droit à des actions comme des *restricted stock units*), en fonction de l'évaluation, par le management, de la performance du cadre et de son potentiel futur.

Les modalités des stock options sont les suivantes :

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

Le tableau suivant reprend les informations relatives au nombre d'options octroyées au CEO et aux autres membres de l'EBM le 22 janvier 2018 (avec un prix d'exercice de 94,36 euros).

| <b>Nom</b>         | <b>Prime d'intéressement à long terme sous la forme de stock options octroyée le 22 janvier 2018</b> |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Carlos Brito – CEO | 359.606                                                                                              |
| David Almeida      | 55.527                                                                                               |
| John Blood         | 21.153                                                                                               |
| Jan Craps          | 39.662                                                                                               |
| Michel Doukeris    | 69.806                                                                                               |
| Felipe Dutra       | 158.650                                                                                              |
| Pedro Earp (1)     | 0                                                                                                    |
| Jean Jereissati    | 26.441                                                                                               |

| <b>Nom</b>               | <b>Prime d'intéressement à long terme sous la forme de stock options octroyée le 22 janvier 2018</b> |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| David Kamenetzky         | 52.883                                                                                               |
| Peter Kraemer            | 37.018                                                                                               |
| Mauricio Leyva           | 26.441                                                                                               |
| Carlos Lisboa (2)        | 0                                                                                                    |
| Stuart Mc Farlane        | 38.076                                                                                               |
| Tony Milikin             | 55.527                                                                                               |
| Ricardo Moreira          | 31.730                                                                                               |
| Miguel Patricio          | 0                                                                                                    |
| Bernardo Pinto Paiva (2) | 0                                                                                                    |
| Ricardo Tadeu            | 79.325                                                                                               |

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

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

### **Stock options d'intéressement exceptionnel à long terme**

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

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

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

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

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

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

Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises au 1<sup>er</sup> janvier 2022 et ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par Anheuser-Busch InBev. Ce test de performance est basé sur un taux de croissance annuelle établi par référence à l'EBITDA qui doit être atteint et peut être complété par des objectifs additionnels spécifiques en termes de pays, de Zones ou de fonctions. 100% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2019, 90% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2020 et 80% des options deviendront exerçables si le test de performance est atteint au 31 décembre 2021. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant que le test de performance ne soit atteint ou avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

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

En 2017, 6,47 millions d'options supplémentaires ont été octroyées en vertu du Plan d'Intéressement d'Intégration, avec un prix d'exercice correspondant au prix de clôture de

l'action au jour précédant la date de l'octroi. Parmi ces 6,47 millions d'options, 1.701.090 options ont été octroyées à des membres de l'EBM.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Les cadres supérieurs éligibles pour recevoir une prime dans le cadre de ce programme reçoivent deux séries de *restricted stock units*. La première moitié de *restricted stock units* est acquise définitivement après 5 ans. La deuxième moitié de *restricted stock units* est acquise définitivement après 10 ans. En tant que variante à ce programme, les *restricted stock units* peuvent être octroyées avec une période d'acquisition plus courte de 2,5 à 3 ans pour la première moitié et 5 ans pour la seconde moitié des *restricted stock units*. S'il est mis fin au contrat de travail avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de déchéance s'appliquent. A partir de 2017, des stock options peuvent être octroyées à la place de *restricted stock units*, dans le cadre du programme avec des règles d'acquisition et de déchéance similaires.

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

3. Un programme permettant à certains employés d'acquérir des actions de la société pour un prix inférieur à leur valeur de marché afin de les inciter à rester à long terme au sein de la société, ce programme étant destiné à (i) certains employés de la société ayant un potentiel très élevé et qui exercent des fonctions à un niveau de cadre moyen (« People bet share purchase program ») (ii) des employés nouvellement engagés. L'investissement volontaire dans les actions de la société conduit à l'octroi de 3 Actions Equivalentes pour chaque action investie ou, selon le cas, un nombre d'Actions Equivalentes correspondant à une valeur monétaire fixe qui dépend du niveau d'ancienneté. Les Actions Equivalentes sont octroyées sous forme de *restricted stock units* qui sont définitivement acquises après 5 ans. S'il est mis fin au contrat de travail avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de déchéance s'appliquent. A partir de 2016, à la place de *restricted stock units*, des stock options pourront aussi être octroyées dans le cadre de ce programme avec des règles similaires d'acquisition définitive et de déchéance.

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

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

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

#### **e. Échange du programme d'actionnariat salarié**

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

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

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

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

Deux programmes qui visent à maintenir une cohérence dans les avantages accordés aux cadres et à encourager une mobilité internationale des cadres tout en veillant au respect de toutes les obligations légales et fiscales sont en place:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La société a mis en œuvre un nouveau plan d'intéressement lié à la performance qui se substitue au plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options pour les cadres de la *Disruptive Growth Function*, appelé *ZX Ventures*. Cette fonction a été mise en place pour accélérer les nouvelles opportunités de développement commercial, en se concentrant sur les initiatives en matière de commerce électronique,

des événements mettant l'accent sur la mobilité, l'artisanat et qui mettent en avant la marque, tels que les « *brew pubs* » et est présidée par Pedro Earp, *Chief Disruptive Growth Officer*.

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

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

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

#### **h. Plans de pension**

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

Le CEO participe à un plan à contributions définies. La contribution annuelle qui est payée dans le cadre de ce plan s'élevait à environ 0,07 million d'US Dollars en 2018. Les contributions pour les autres membres de l'EBM s'élevaient à environ 0,57 million d'US Dollars en 2018.

#### **i. Autres avantages**

Les cadres ont également droit à une assurance vie, à une couverture médicale et à d'autres avantages qui sont conformes aux pratiques du marché.

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

Les conditions d'emploi des membres de l'EBM (et dorénavant, des membres de l'ExCom) sont contenues dans des contrats d'emploi individuels. Les cadres sont également tenus de respecter les polices et codes de la société, tels que le Code de conduite et le Code of Dealing et sont soumis à des obligations d'exclusivité, de confidentialité et de non-concurrence.

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

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

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

Carlos Brito a été nommé au poste de *Chief Executive Officer*, avec entrée en fonction le 1<sup>er</sup> mars 2006. Dans l'hypothèse où il serait mis fin à son contrat d'emploi pour une cause autre qu'un motif grave, le CEO aurait droit à une indemnité de préavis équivalente à douze mois de rémunération, en ce compris la rémunération variable telle que décrite ci-dessus.

Il n'existe pas de clause de récupération (*claw-back*) pour le cas où les comptes annuels s'avèreraient par la suite inexacts.

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

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

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

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

(1) Les modalités des Options Equivalentes sont les suivantes :

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

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

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

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

\*Suite à la réalisation de la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB, tous les droits et obligations attachés aux stock options existantes de l'ancienne AB InBev ont été

automatiquement transférés à Anheuser-Busch InBev (la société absorbante), chaque stock option existante donnant droit à une action de la nouvelle Anheuser-Busch InBev (la société absorbante) à la place d'une action de l'ancienne AB InBev (la société absorbée).

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

|                                       | Options<br>LTI                  | Options<br>LTI                              | Options<br>LTI                  | Options<br>LTI                              | Options<br>LTI                              | Options<br>LTI                              | Options<br>LTI             |
|---------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|
| Date<br>d'octroi                      | 18<br>décembre<br>2009          | 30<br>novembre<br>2010                      | 30<br>Novembre<br>2011          | 30<br>novembre<br>2012                      | 2<br>décembre<br>2013                       | 1<br>décembre<br>2014                       | 1<br>décembre<br>2015      |
| Date<br>d'expiration                  | 17<br>décembre<br>2019          | 29<br>novembre<br>2020                      | 29<br>novembre<br>2021          | 29<br>novembre<br>2022                      | 1 <sup>er</sup><br>décembre<br>2023         | 30<br>novembre<br>2024                      | 30<br>novembre<br>2025     |
| <b>EBM<sup>(1)</sup></b>              | <b>358.938</b>                  | <b>562.480</b>                              | <b>617.449</b>                  | <b>898.934</b>                              | <b>736.985</b>                              | <b>591.864</b>                              | <b>65.747</b>              |
| <b>Prix<br/>d'exercice<br/>(Euro)</b> | <b>35,90</b>                    | <b>42,41</b>                                | <b>44,00</b>                    | <b>66,56</b>                                | <b>75,15</b>                                | <b>94,46</b>                                | <b>121,95</b>              |
|                                       | Options<br>LTI                  | Options<br>LTI                              | Options<br>LTI                  | Options<br>LTI                              |                                             |                                             | Options<br>LTI             |
| <b>Date<br/>d'octroi</b>              | <b>22<br/>décembre<br/>2015</b> | <b>1<sup>er</sup><br/>décembre<br/>2016</b> | <b>20 janvier<br/>2017</b>      | <b>5 mai<br/>2017</b>                       |                                             |                                             | <b>22 janvier<br/>2018</b> |
| <b>Date<br/>d'expiration</b>          | <b>21<br/>décembre<br/>2025</b> | <b>30<br/>novembre<br/>2025</b>             | <b>19 janvier<br/>2027</b>      | <b>19 janvier<br/>2027</b>                  |                                             |                                             | <b>21 janvier<br/>2028</b> |
| <b>EBM<sup>(1)</sup></b>              | <b>855.877</b>                  | <b>75.897</b>                               | <b>836.790</b>                  | <b>261.706</b>                              |                                             |                                             | <b>1.025.404</b>           |
| <b>Prix<br/>d'exercice<br/>(Euro)</b> | <b>113,00</b>                   | <b>98,04</b>                                | <b>98,85</b>                    | <b>109,10</b>                               |                                             |                                             | <b>94,36</b>               |
| <b>Date<br/>d'octroi</b>              | <b>30<br/>novembre<br/>2010</b> | <b>30<br/>novembre<br/>2011</b>             | <b>30<br/>novembre<br/>2012</b> | <b>2<br/>décembre<br/>2013</b>              | <b>1<sup>er</sup><br/>décembre<br/>2014</b> | <b>1<sup>er</sup><br/>décembre<br/>2015</b> |                            |
| <b>Date<br/>d'expiration</b>          | <b>29<br/>novembre<br/>2020</b> | <b>29<br/>novembre<br/>2021</b>             | <b>29<br/>novembre<br/>2022</b> | <b>1<sup>er</sup><br/>décembre<br/>2023</b> | <b>30<br/>novembre<br/>2024</b>             | <b>30<br/>novembre<br/>2025</b>             |                            |
| <b>EBM</b>                            | <b>21.880</b>                   | <b>23.257</b>                               | <b>15.685</b>                   | <b>12.893</b>                               | <b>11.473</b>                               | <b>10.521</b>                               |                            |
| <b>Prix<br/>d'exercice<br/>(USD)</b>  | <b>56,02</b>                    | <b>58,44</b>                                | <b>86,43</b>                    | <b>102,11</b>                               | <b>116,99</b>                               | <b>128,46</b>                               |                            |

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

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

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 et détenues, au 31 décembre 2018, par les membres de notre EBM <sup>(1)</sup>.

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

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

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

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

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

|                                       |                                                            |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|                                       | <b>Stock<br/>Options<br/>d'Intéress<br/>ement<br/>2020</b> |
| <b>Date<br/>d'octroi</b>              | <b>22<br/>décembre<br/>2015</b>                            |
| <b>Date<br/>d'expiration</b>          | <b>22<br/>décembre<br/>2025</b>                            |
| <b>EBM</b>                            | <b>334.765</b>                                             |
| <b>Prix<br/>d'exercice<br/>(Euro)</b> | <b>113,00</b>                                              |

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

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

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

|                                       | <b>Stock<br/>Options<br/>d'Intéresse<br/>ment à long<br/>terme</b> | <b>Stock<br/>Options<br/>d'Intéresse<br/>ment à<br/>long terme</b> | <b>Stock<br/>Options<br/>d'Intéresse<br/>ment à<br/>long terme</b> |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Date<br/>d'octroi</b>              | <b>1<sup>er</sup><br/>décembre<br/>2017</b>                        | <b>18 mai<br/>2018</b>                                             | <b>14 août<br/>2018</b>                                            |
| <b>Date<br/>d'expiration</b>          | <b>31<br/>décembre<br/>2032</b>                                    | <b>31<br/>décembre<br/>2032</b>                                    | <b>14 août<br/>2033</b>                                            |
| <b>EBM</b>                            | <b>7.008.764</b>                                                   | <b>1.708.044</b>                                                   | <b>1.236.328</b>                                                   |
| <b>Prix<br/>d'exercice<br/>(Euro)</b> | <b>96,70</b>                                                       | <b>80,34</b>                                                       | <b>84,42</b>                                                       |

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

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

\*

\* \*

## 2018 Rapport Annuel – Rapport Non Financier

### Périmètre du rapport

La section Développement durable du Rapport annuel 2018 fournit des informations sur les progrès réalisés en vue de nos objectifs de développement durable 2025 lancés en mars 2018. Parallèlement à notre site web d'entreprise, ces informations donnent une image actualisée de la performance d'Anheuser-Busch InBev par rapport aux indicateurs clés au cours de l'année civile 2018. **Ce chapitre Développement durable, de même que les chapitres Consommation réfléchie & Sécurité routière et Rêve-Collaborateurs-Culture, y compris D&I, ont été rédigés conformément à la loi du 3 septembre 2017 transposant la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.** Ensemble, ils forment la déclaration non financière requise en vertu de ladite loi et comprennent une vue d'ensemble de nos questions environnementales, sociales et humaines, ainsi que des questions liées aux droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption. Certains des ODD liés à nos objectifs concernent l'amélioration des soins de santé, l'eau propre et l'assainissement, les énergies renouvelables, la réduction de la génération de déchets, et la réduction des émissions de GES et de la consommation d'énergie, entre autres.

Outre notre durabilité environnementale, des informations sur la consommation réfléchie et la sécurité routière, la sécurité au travail et l'éthique professionnelle sont disponibles aux pages 62, 69, et 79 du présent rapport. Des informations complémentaires sur le bénévolat et les interventions d'urgence sont également incluses dans le présent rapport. Ces sections visent à fournir des informations actualisées aux parties prenantes, notamment aux investisseurs, collaborateurs, gouvernements, ONG, clients et consommateurs dans les pays où nous opérons.

AB InBev a rédigé le rapport 2018 (les présents chapitres et le site web) en se basant sur les directives établies par la Global Reporting Initiative (GRI). Pour contribuer à déterminer le contenu élaboré, il a été procédé à une évaluation de l'importance, qui nous a aidés à identifier les questions clés les plus cruciales pour nos parties prenantes et notre entreprise. De plus amples informations sur notre évaluation de l'importance, incluant le tableau de l'analyse des limites et un indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles sur [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

Nos Objectifs de développement durable 2025 et notre agenda général de développement s'alignent sur plusieurs des Objectifs de Développement Durable (ODD) fixés par les Nations Unies en 2015. Les activités dans toutes nos opérations et toute notre chaîne d'approvisionnement sont alignées sur les indicateurs qui sont considérés comme étant les plus importants pour notre entreprise et nos parties prenantes. Nous nous concentrons sur les domaines où nous pouvons avoir l'impact positif le plus significatif.

Les données et anecdotes présentées dans ce rapport ont été collectées et vérifiées avec l'aide de propriétaires de contenus dans toutes les fonctions et Zones géographiques.

AB InBev a élaboré des processus pour garantir un reporting exact et cohérent des données sur la consommation réfléchie et la sécurité, les objectifs de développement durable 2025 et la performance en matière de sécurité, ainsi que des indicateurs clés de performance. Dans le Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant (page 81), et à divers endroits clés tout au long du rapport, nous avons identifié les indicateurs qui ont été assurés en externe par KPMG. Les informations financières incluses ont également été auditées par Deloitte.

Les données environnementales provenant des opérations récemment acquises sont exclues du cycle actuel. Ces implantations seront incluses dans les prochains rapports. Les données relatives à la sécurité sont immédiatement suivies et contrôlées pour tous les sites et incluses, sauf mention contraire dans le texte ou les notes de bas de page. Pour toutes les données relatives à l'environnement et à la sécurité, les cessions et fermetures sont retirées du périmètre pour l'année de référence, mais les années précédentes ne sont pas ajustées.

Les objectifs mondiaux liés à l'eau, aux achats d'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre présentés dans cette section, ainsi que les indicateurs clés de performance tels que la consommation d'énergie, comprennent les opérations entièrement contrôlées par AB InBev, sauf mention contraire dans le texte ou les notes de bas de page. La consommation et les achats d'énergie n'incluent pas l'énergie exportée à des tierces parties ni certains projets en chantier. La consommation et les achats d'énergie non pris en compte ne reflètent pas la quantité d'énergie consommée pour nos processus de brassage. À des fins comparatives suite au rapprochement avec SAB, certaines données de TRI liés à la sécurité

correspondent aux périodes 'AB InBev 2017 pré-rapprochement', 'AB InBev 2018 pré-rapprochement' et 'entreprise combinée AB InBev et SAB 2018', comme indiqué.

Pour notre objectif d'économie circulaire appliquée aux emballages, les informations relatives au contenu recyclé des emballages primaires en ce qui concerne les vendeurs tiers sont incluses dans le périmètre des chiffres ainsi que de nos propres opérations. Le contenu recyclé fait référence aux matériaux recyclés inclus dans les emballages primaires, dont le verre, les canettes et les PET, en tenant compte de la totalité de nos achats pour l'année civile concernée.

Le périmètre de nos objectifs de développement durable rapportés comprend les opérations de boisson et les opérations verticales, en plus de nos émissions Scope 3 concernant les informations au-delà de nos opérations et qui ont un impact sur notre chaîne d'approvisionnement, à l'exception des KPI de consommation d'énergie et d'eau et du KPI pour les émissions Scope 1+2 par hectolitre de production (en kg CO2/hl), étant donné que le KPI relatif concernant les émissions Scope 1 et 2 exclut également les opérations verticales. Pour nos opérations de boisson et nos opérations verticales, y compris les sites de maltage et de conditionnement, nous utilisons notre système de gestion globale Voyager Plant Optimization (VPO). Ces données sont rapportées annuellement auprès du Carbon Disclosure Project (CDP). Certains tableaux de données contiennent des notes de bas de page fournissant des données complémentaires.

Ce rapport contient des déclarations prévisionnelles concernant des estimations futures. Celles-ci comprennent généralement des termes et/ou expressions telles que « résultera probablement », « vise à », « continuera », « est prévu », « anticiper », « estimer », « prévoir », « résulter », « peut », « pourrait », « attendre », « envisager », « planifier », « potentiel » ou des expressions similaires. Ces déclarations sont soumises à des incertitudes. Les résultats réels peuvent différer de ceux mentionnés dans ce rapport en raison, notamment, de l'impact du changement climatique, de pénuries d'eau, d'une détresse financière, d'une mauvaise publicité, de notre capacité à recruter et/ou à retenir les meilleures talents, de nouvelles réglementations, de la réputation de nos marques, de notre capacité à faire des acquisitions et/ou à vendre des divisions, de l'accès au capital, de la volatilité des marchés boursiers, de l'exposition à des litiges et autres risques associés non mentionnés, ainsi qu'aux risques identifiés dans notre formulaire 20 déposé auprès de la US Securities and Exchange Commission. Des informations supplémentaires concernant les risques d'AB Inbev liés au climat et à l'eau, leur gestion et leur performance sont disponibles via le CDP.

## **Rêve-Collaborateurs-Culture**

### **Rêver grand est dans notre ADN.**

Nous agissons comme des propriétaires : nous avons les moyens d'initier un réel changement, d'obtenir des résultats et de croître au rythme de nos talents. La plateforme Rêve-Collaborateurs-Culture est le pilier sur lequel nous avons bâti et continuons de bâtir notre entreprise. C'est le fondement de notre succès et le moteur de notre performance.

### **Utiliser nos principes comme base**

Nos dix principes constituent l'essence même de notre culture ; ils nous permettent d'atteindre un niveau de cohérence opérationnelle tout en respectant les cultures locales et de collaborer ensemble à la concrétisation de notre rêve commun partout dans le monde.

### **Rêve**

**1.** Notre rêve commun nous pousse tous à travailler dans la même direction et à réunir les gens pour un monde meilleur.

### **Collaborateurs**

**2.** Nos collaborateurs sont notre plus grande force. De bons collaborateurs évoluent au rythme de leurs talents et sont rémunérés en conséquence.

**3.** Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs capables de faire mieux que nous. Nous serons évalués en fonction de la qualité de nos équipes.

### **Culture**

**4.** Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats, qui sont le moteur de notre entreprise. La détermination et la complaisance zéro garantissent un avantage concurrentiel durable.

**5.** Le consommateur est roi. Nous servons nos consommateurs en leur offrant des expériences de marque qui ont un sens dans leur vie, toujours selon une approche responsable.

**6.** Nos collaborateurs agissent comme des propriétaires et prennent à cœur leurs résultats. Nous montrons l'exemple et tenons nos engagements.

**7.** Nous pensons que le bon sens et la simplicité sont en général de meilleurs principes que la sophistication et la complexité inutiles.

**8.** Nous gérons nos coûts consciencieusement, afin de libérer des moyens qui soutiendront une croissance durable et rentable du chiffre d'affaires.

**9.** Des dirigeants qui montrent eux-mêmes l'exemple sont au cœur de notre culture. Nous tenons nos engagements.

**10.** Nous ne nous contentons pas de demi-mesures. L'intégrité, l'ardeur au travail, la qualité et la responsabilité sont les fondements de notre entreprise.

### **Brasser de grandes bières et rêver toujours plus grand**

Brasser les bières les plus appréciées au monde, construire des marques emblématiques et créer des expériences mémorables, c'est ce qui nous motive et nous inspire. Nous mobilisons nos collaborateurs en repoussant les limites du possible car nous pensons que grâce au travail acharné et à la force de nos équipes, nous pouvons tout accomplir. Cela apparaît clairement dans nos initiatives lancées en 2018, dont notre 100+ Accelerator, et dans la manière dont nous exploitons la portée de nos marques mondiales pour jouer un rôle important dans notre programme de développement durable.

Nos collaborateurs sont curieux, audacieux et résilients. Nous voyons les défis comme des opportunités et sommes stimulés par les possibilités qu'ils offrent. Nous apprenons et progressons sans cesse, pour recruter, développer et retenir les collaborateurs qui ont le potentiel de faire encore mieux que nous.

### **Bâtir des carrières et mobiliser nos collaborateurs**

Avoir une carrière intéressante ne consiste pas à attendre son tour, mais à atteindre ses objectifs et avoir de l'influence. C'est pourquoi nous encourageons les évolutions de carrière rapides et le leadership précoce, que cela se traduise par des expériences interfonctionnelles, des opportunités mondiales ou le développement du leadership.

Notre programme Global Management Trainee (GMT) accélère les carrières des diplômés universitaires les plus brillants et les plus motivés, grâce à une rotation de 10 mois qui leur permet de découvrir de manière approfondie nos activités opérationnelles et nos projets mondiaux. Nous générons également une solide réserve de talents à fort potentiel par le biais de notre programme Global MBA (GMBA). Le programme GMBA est un programme de développement d'un an qui propose une immersion dans les activités opérationnelles de plusieurs Zones, organise des rencontres avec les hauts dirigeants mondiaux et offre l'opportunité de collaborer aux projets phares de l'entreprise.

La population de nos programmes GMT et GMBA reflète l'importance que nous accordons à la diversité des talents et à l'amélioration de la parité homme-femme. Notre promotion GMBA 2018 comprenait 50 % d'hommes et 50 % de femmes, et 10 nationalités différentes y étaient représentées. Celle du GMT 2018 était constituée à 53 % d'hommes et 47 % de femmes, de 27 nationalités différentes.

Nous recherchons un potentiel de leadership à long terme chez les collaborateurs que nous recrutons. En témoigne le fait que 62 % de nos salariés (bands 0-VII) font partie de notre entreprise depuis plus de cinq ans, 32 % travaillent chez nous depuis plus de 11 ans et 11 % nous accompagnent depuis plus de 20 ans. Parmi nos collègues occupant des postes de direction et supérieurs, 81 % sont chez nous depuis plus de cinq ans.

### **Mesurer l'engagement du personnel**

Afin d'encourager la motivation constante et une culture d'entrepreneur, mais également de réduire la rotation du personnel, d'améliorer la productivité et de favoriser la satisfaction générale des salariés, nous insistons particulièrement sur l'engagement du personnel. Ceci commence par l'évaluation de l'engagement afin d'établir une référence qui nous permet d'identifier les lacunes puis de créer des initiatives pour améliorer l'engagement à l'avenir. Les résultats de notre enquête sur l'engagement et les taux de participation à l'enquête restent largement supérieurs aux moyennes du secteur.

### **Soutenir les communautés dans le monde entier**

#### **Faire du bénévolat au sein des communautés**

Le bénévolat est l'une des meilleures façons de rassembler les gens pour un monde meilleur. Aux quatre coins du monde, nos collaborateurs œuvrent ardemment à l'autonomisation des communautés. Nous encourageons ces efforts grâce à des initiatives de bénévolat auxquelles peuvent aussi souvent participer nos familles, amis, partenaires et consommateurs.

L'un des programmes clés est notre Global Be(er) Responsible Day, qui a réuni en 2018 plus de 62 000 collègues dans le monde entier pour sensibiliser les gens à la consommation réfléchie. Ensemble, en une seule journée, nous avons diffusé des messages promouvant la consommation réfléchie à plus de 3,6 millions de consommateurs en interaction directe, générant ainsi plus de 215 millions de publications dans les médias sociaux. Nous avons également collaboré avec plus de 1,1 million de points de consommation, détaillants et grossistes au cours du mois de septembre.

Nos équipes locales organisent également leurs propres projets de bénévolat. Au Mexique, notre programme *Voluntarios Modelo* a réuni plus de 135 000 bénévoles - dont un grand nombre de nos collègues - dans le cadre d'activités déployées au sein de leur communauté. Au Brésil, notre programme de volontariat fondé sur les compétences, VOA, a permis de fournir une formation en gestion à 185 organisations non-gouvernementales (ONG) en exploitant l'expertise en gestion de 191 de nos collègues. En Colombie, en Équateur et au Pérou, notre programme de bénévolat #MeUno a impliqué plus de 67 000 bénévoles dans des activités environnementales et éducatives. Aux États-Unis, en Afrique du Sud et en Colombie, notre Pro Bono Marathon a exploité les compétences de 194 collègues pour aider 13 partenaires sans but lucratif à résoudre des problèmes organisationnels.

#### **Venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles**

En 2018, de nombreuses communautés dans le monde ont été touchées par des sécheresses, séismes, incendies, inondations et autres catastrophes naturelles. Nous pensons que nous pouvons jouer un rôle positif dans l'amélioration de la résilience aux catastrophes des communautés, en travaillant main dans la main avec les autorités, la société civile et d'autres organisations du secteur privé.

En Afrique du Sud, nous avons réagi à une importante sécheresse qui a touché Cape Town en offrant aux habitants un accès à l'eau de source locale (le public peut prendre 25 litres maximum par personne et par jour). Par ailleurs, nous avons apporté notre soutien à la ville dans le cadre de son projet de gestion de la pression visant à économiser 4,5 millions de litres d'eau par jour.

Aux États-Unis, en 2018, nous avons envoyé plus d'1,4 million de canettes d'eau potable d'urgence aux sinistrés du pays, en partenariat avec la Croix Rouge américaine, par le biais de notre programme d'urgence pour la distribution d'eau potable (Anheuser-Busch Emergency Drinking Water). En septembre 2018, notre brasserie de Fort Collins (Colorado) a installé les équipements nécessaires pour produire de l'eau en canettes, si bien que nous disposons désormais aux États-Unis de deux brasseries capables d'assurer cette production à des endroits stratégiques.

Nous sommes également intervenus après un important incendie dû à l'explosion d'une cocotte-minute, qui a touché 520 familles d'une communauté vulnérable de la ville brésilienne de Manaus. Nous avons fourni un soutien financier en moins de 24 heures, ce qui a servi à acheter 260 fours neufs et sûrs pour les familles sinistrées.

## **Aider les petites entreprises et les communautés à prospérer**

Nos programmes de développement des petits détaillants ont soutenu plus de 18 500 petits commerces de détail sur huit marchés répartis dans quatre régions. Ces initiatives visent à améliorer les revenus et les moyens de subsistance des petits commerces de notre chaîne de distribution en leur donnant accès à des outils comme une formation commerciale, des services financiers et une infrastructure. En Colombie, au Pérou et en Équateur, les programmes ciblent plus particulièrement les commerces gérés par des femmes, contribuant au soutien de l'égalité des sexes et de l'autonomisation économique des femmes.

En Afrique du Sud, nous avons continué d'encourager l'autonomie des petits entrepreneurs et de nos fournisseurs en leur permettant d'acquérir des compétences commerciales avancées et en leur donnant accès à de nouvelles opportunités commerciales, et participé ainsi à la création de plus de 2 400 emplois. Ceci a contribué à l'objectif de South African Breweries de créer des emplois grâce au développement des entreprises et des fournisseurs, en promouvant la croissance économique inclusive.

Nous œuvrons également pour avoir un impact positif adapté aux besoins des communautés au sein desquelles nous travaillons. Nos fondations, comme la Fondation Anheuser Busch, la Fondation Bavaria, la fondation Grupo Modelo et la fondation SAB, jouent un rôle clé dans l'atteinte de cet objectif.

## **Diversité et inclusion**

Nous estimons que notre diversité est notre plus grande force. La diversité et l'inclusion au sein de notre organisation nous permettent d'accomplir notre Rêve, car ces principes favorisent la diversité de pensée, qui est nécessaire pour atteindre d'excellents résultats. Notre objectif premier est d'attirer, de recruter, d'engager, de développer et de faire progresser les meilleurs talents tout en les plaçant sur un pied d'égalité – indépendamment de leur genre, de leur origine ethnique, de leur orientation sexuelle ou de toutes autres caractéristiques qui rendent nos collaborateurs uniques.

Notre empreinte mondiale nous offre une chance exceptionnelle d'attirer des collaborateurs talentueux venant d'horizons différents. Actuellement, plus de 100 nationalités différentes sont représentées dans toute notre entreprise et 55, au sein de notre siège administratif mondial.

Au-delà de ça, refléter la diversité de notre empreinte nous aide à mieux comprendre nos consommateurs et à répondre à leurs besoins. Nous pensons que la diversité de pensée améliore la prise de décisions et permet de livrer des idées plus innovantes.

Notre entreprise a été construite par des personnes passionnées pour durer. En créant des opportunités pour chacun, nous continuerons de nous développer au cours des 100 prochaines années et au-delà.

### **Encourager la diversité est pour nous une priorité mondiale**

En 2018, nous avons progressé dans le fait de montrer que nous tenons compte de la diversité et de l'inclusion. Par exemple, nous avons lancé une première Politique de diversité et d'inclusion dans le cadre de notre Code de conduite et avons nommé en octobre un premier Global Director of Diversity and Inclusion.

### **Démontrer notre engagement en faveur de la diversité**

En novembre, nous avons adhéré aux *UN Women's Empowerment Principles* et au *CEO Action for Diversity Pledge*. La première initiative menée dans le cadre de notre engagement collectif a été de célébrer 'A Day of Understanding' lors d'un atelier réunissant des collègues du siège administratif mondial et animé par PwC. Notre CEO Carlos Brito a ouvert la séance en partageant son point de vue personnel sur la diversité, l'inclusion et les biais inconscients. Nous avons également contribué pour la première fois à l'indice d'égalité hommes-femmes de Bloomberg en communiquant des informations sur notre personnel, nos avantages, nos produits et nos programmes liés au genre, ce qui nous a valu de figurer dans l'indice 2019. En 2018, nous avons atteint, pour la troisième année consécutive, un score de 100 % concernant le *Human Rights Campaign Corporate Equality Index* en Amérique du Nord.

Pour progresser vers nos objectifs en matière de diversité et d'inclusion, nous nous sommes engagés aux côtés d'organisations comme Management Leaders for Tomorrow, OUTstanding, EMpower, Mercer's Global Diversity Forum et MAKERS@, entre autres. Nous sommes aussi une entreprise partenaire du Stanford VMware Women's Leadership Innovation Lab.



*Notre CEO Carlos Brito s'est associé à Mike Bloomberg pour lancer l'Indice d'égalité hommes-femmes lors du Bloomberg Global Business Forum (septembre 2018, New York)*

« La diversité et l'inclusion sont une priorité pour mon équipe de direction et moi-même. Les équipes diversifiées obtiennent de meilleurs résultats, et en collaborant avec les autres pour partager les meilleures pratiques, nous avons une chance d'exercer un impact positif par le biais de nos collègues, nos marques, nos consommateurs et notre chaîne de valeur. »

- Carlos Brito, Chief Executive Officer d'AB InBev

« Chez INvolve, nous avons été extrêmement impressionnés par l'engagement d'AB InBev à avancer dans le domaine de la diversité et de l'inclusion. La collaboration avec INvolve pour lancer leur toute première politique mondiale de diversité et d'inclusion, l'organisation de notre dîner des rôles-modèles à New York, entre autres, témoignent avec force de leur désir de changement positif, et nous sommes impatients d'en découvrir davantage en 2019. »

- Suki Sandhu, Fondateur et CEO d'INvolve

### **Définir nos objectifs et notre stratégie**

En 2018, nous avons étendu notre stratégie existante en matière de diversité et d'inclusion au-delà de l'environnement de travail afin d'inclure notre chaîne de valeur globale et nos communautés. Cette stratégie fixe des objectifs comme, entre autres, attirer des talents diversifiés, permettre à nos collaborateurs de reconnaître les discriminations et créer un environnement de travail inclusif. En outre, elle définit des priorités telles que revoir nos politiques et processus afin d'être plus inclusifs, refléter la diversité et l'inclusion à travers notre chaîne de valeur et soutenir des initiatives pertinentes dans toutes les communautés au sein desquelles nous opérons.

### **Recruter et développer des talents diversifiés**

Afin de garantir l'équité dans tous nos processus pour attirer, recruter, engager, développer et faire évoluer les talents, nous établissons des indicateurs et les suivons sur un tableau de bord mondial, présenté chaque année à l'équipe de direction et au conseil d'administration. Par ailleurs, nous avons formé en 2018 près de 200 membres de notre Senior Leadership Team (SLT) actuelle dans le cadre d'ateliers consacrés aux biais inconscients et à l'inclusion. D'autres managers et dirigeants ont également reçu une formation en ligne et en personne sur les biais inconscients, et nous avons mis en place des moyens efficaces pour briser ces biais dans nos réunions d'évaluation des performances.

### **S'engager dans la féminisation des postes de direction**

Nous travaillons activement pour accroître la représentation des femmes, notamment au plus haut niveau de direction, et avons porté à 30 % la proportion de femmes parmi nos salariés, soit une hausse de 2 points de pourcentage depuis 2016. Nous avons également accru notre taux de partenaires femmes (bands 0-IV) à 20 %, soit 3 points de pourcentage de plus qu'en 2016. En 2018, nous comptons 18 % de femmes au sein de notre effectif total et 25 % des nouveaux embauchés étaient des femmes.

Aujourd'hui, quasiment la moitié de nos brasseries aux États-Unis et un quart de nos brasseries en Argentine, en Chine et en Europe sont dirigées par des maîtres-brasseurs femmes, qui ont joué un rôle essentiel dans la production de certains de nos produits les plus connus.

### **Donner les moyens aux aidants de jouer leur rôle**

En mai 2018, nous avons introduit notre première Norme mondiale sur le congé parental dans les quelque 50 pays où nous opérons, pour permettre aux aidants de bénéficier des congés dont ils ont besoin pour créer des liens avec leurs jeunes enfants. Tous les aidants principaux - hommes ou femmes - ont droit à 16 semaines minimum de congé payé à 100 %. Les aidants secondaires bénéficient d'au moins deux semaines de congé rémunéré à 100 %. Cette nouvelle norme dépasse actuellement les exigences réglementaires locales en vigueur dans plus de la moitié des pays où nous opérons.

En tant que l'une des entreprises leaders au niveau mondial, nous pensons que nous avons non seulement une responsabilité mais aussi une chance de soutenir nos collègues dans les moments importants de la vie. Nous sommes fiers de montrer l'exemple en fixant une norme mondiale minimale pour le congé parental, qui le rend accessible à tous les parents, y compris aux partenaires de même sexe et aux concubins.

#### **Soutenir les droits LGBTQ+**

Nous participons au développement de la fierté mondiale de la communauté LGBTQ+ dans le monde entier. En 2018, nous avons contribué au soutien des droits LGBTQ+ grâce à de nombreux programmes et à plusieurs de nos plus grandes marques. Nous nous sommes associés à des organisations externes, dont Out for Undergrad, Reaching Out MBA et OUTstanding. Notre Chief People Officer, David Almeida, a défendu les droits LGBTQ+ lors du forum Pride and Prejudice de The Economist sur les droits LGBTQ+.

*Notre Chief People Officer David Almeida lors du forum Pride and Prejudice de The Economist (Mai 2018, New York)*

#### **Influencer grâce à nos marques**

Nos marques jouent un rôle puissant au sein de la société, en réunissant les gens par le biais d'expériences significatives. En 2018, plusieurs de nos grandes marques ont défendu nos valeurs de respect et d'inclusion dans leurs publicités et se sont mobilisées pour le changement social.

#### **Carling Black Label dénonce les violences sexistes en Afrique du Sud**

Nous avons utilisé la popularité de Carling Black Label pour sensibiliser la base de consommateurs essentiellement masculine de la marque et contribuer progressivement à mettre fin à un problème national majeur : la violence à l'égard des femmes. La campagne #NOEXCUSE a été lancée en 2017.

Depuis janvier 2018, 55 % du public cible ont déclaré connaître cette campagne, et parmi eux, 74 % ont affirmé vouloir dénoncer ouvertement les violences domestiques.

#### **Skol soutient l'inclusion LGBTQ+ au Brésil**

Skol a lancé un mouvement pour sensibiliser à l'inclusion LGBTQ+ en « faisant don » du « L » de la marque à l'acronyme LGBTQ+. Pendant le mois de juin, le nom Skol a été remplacé dans les médias sociaux par « Sko ». Skol a invité les autres marques du Brésil à se joindre à elle, et chaque marque qui s'est associée à l'initiative s'est engagée à faire un don aux organisations qui soutiennent la communauté LGBTQ+.

#### **Grupo Modelo sponsorise la communauté LGBT+ au Mexique**

De février à juillet, notre business au Mexique a sponsorisé une exposition temporaire intitulée « LGBT + Identity, Love and Sexuality » au Musée de la Mémoire et de la Tolérance de Mexico. L'objectif de cette exposition était de sensibiliser le public à la richesse de la diversité et à la compréhension des genres et de l'orientation sexuelle, dans le but de promouvoir une coexistence harmonieuse et d'éradiquer la discrimination.

#### **Castle Lager casse les étiquettes en Afrique du Sud**

En août, nous avons supprimé les étiquettes des bouteilles de Castle Lager pour montrer notre solidarité envers tous ceux qui se voient quotidiennement attribuer une étiquette de façon injuste et brutale. Le but de cette campagne était de sensibiliser les gens et d'éliminer définitivement les préjugés qui nous divisent tous.

## Sécurité sur le lieu de travail

### Accroître la sécurité sur le lieu de travail

La sécurité de nos collaborateurs est une priorité. En 2018, nous avons continué à éveiller les consciences et à promouvoir les comportements sécuritaires auprès de nos collègues et de nos communautés. Par le biais de nos campagnes, notamment le World Safety Day et notre Global Behavioral Safety Initiative, nous montrons ce que la sécurité représente pour nous, c'est-à-dire un engagement de leadership et de responsabilité de la part de tous ceux qui travaillent pour ou au sein d'AB InBev.

De plus, nous avons progressé par rapport à nos indicateurs clés de sécurité. Le nombre total d'accidents avec incapacité de travail a encore diminué de 36 % par rapport à 2017. Cette réduction a été possible grâce au déploiement du pilier Environnement et Sécurité de nos systèmes mondiaux de management de la sécurité, à savoir le Voyager Plant Optimization (VPO) et le Distribution Process Optimization (DPO) au sein des Zones Afrique, COPEC et APAC Sud, aux investissements réalisés pour améliorer les conditions de sécurité dans les usines, au lancement de programmes de sécurité comportementale et à l'attention que nous avons consacrée à la sécurité routière. Notre but ultime est de minimiser le risque, de créer des leaders en sécurité à travers toute l'organisation et d'atteindre l'objectif de zéro accident. Grâce à l'engagement et à l'implication des membres de notre équipe, un grand nombre de nos sites opérationnels sont sur la bonne voie pour atteindre ce rêve.

Nous déplorons 14 accidents du travail mortels, dont 4 à l'intérieur des usines et 10 sur le terrain. Nos programmes de sécurité pour 2019 et au-delà continueront de cibler la prévention des accidents graves et mortels. Les objectifs personnels liés à la rémunération variable ont été considérablement adaptés pour soutenir ces programmes.

L'infrastructure routière et l'état des routes, ainsi que les agressions violentes, sont une véritable préoccupation lorsqu'on travaille en dehors de nos sites opérationnels. Étant donné qu'ils sont responsables d'une part des accidents mortels et graves, nous avons fait de la sécurité routière et de la prévention de la violence nos principales priorités. En 2018, nous avons continué d'investir dans l'amélioration de nos flottes et dans des programmes de formation, afin de donner à nos collaborateurs des conseils pour éviter les situations susceptibles de les mettre en danger.

Grâce à nos programmes phares VPO et DPO, nous suivons et surveillons les performances de notre organisation en matière de sécurité.

|                                                   | 2018 AB InBev | 2017 AB InBev |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Accidents avec incapacité de travail (LTI)</b> |               |               |
| Collaborateurs supply                             | 135 ①         | 233 ①         |
| Tier 2/Collaborateurs commerciaux                 | 318 ①         | 360 ①         |
| Prestataires de services (tous)                   | 492           | 890           |
| <b>Total des accidents déclarés (TRI)</b>         |               |               |
| Collaborateurs supply (occupés par AB Inbev)      |               |               |

|                                   |       |       |
|-----------------------------------|-------|-------|
| - combinée                        | 415 ① | *     |
| - pré-rapprochement               | 246 ① | 269 ① |
| Tier 2/Collaborateurs commerciaux |       |       |
| - combinée                        | 1 116 | *     |
| - pré-rapprochement               | 986   | 811   |
| <b>Accidents mortels**</b>        |       |       |
| Collaborateurs supply             | 1 ①   | 0 ①   |
| Tier 2/Collaborateurs commerciaux | 4 ①   | 4 ①   |
| Prestataires de services (tous)   | 9 ①   | 6 ①   |

①Indicateur approuvé (veuillez-vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 81)

\* En raison de la priorité accordée aux accidents plus graves en 2017, les TRI des usines de l'ancienne SAB ne seront pas rapportés. Les contrôles internes relatifs au reporting des TRI n'ayant pas encore été suffisamment mis en œuvre en 2017, la qualité et la fiabilité des données sont insuffisantes.

\*\* Les données relatives aux accidents mortels ne comprennent pas les accidents mortels sur le trajet domicile-lieu de travail et les accidents mortels impliquant la communauté, conformément aux définitions d'AB InBev en matière de reporting. Le tableau n'inclut pas non plus les accidents de la route mortels de prestataires de services, qui sont entièrement gérés par la société prestataire de services.

### **Définitions**

#### **Accidents avec incapacité de travail (LTI)**

Accidents du travail entraînant plus d'un jour d'absence au travail.

#### **Total des accidents déclarés**

LTI + accidents nécessitant un travail adapté + accidents nécessitant un traitement médical.

**Collaborateurs supply**

Collaborateurs travaillant au sein d'une brasserie ou d'un site de production, incluant la logistique de premier rang.

**Collaborateurs du deuxième rang/Collaborateurs commerciaux**

Collaborateurs de logistique de deuxième rang, commerciaux, collaborateurs du groupe au niveau zonal et mondial.

**Accident mortel sur le trajet domicile-lieu de travail**

Accident survenant sur le trajet entre le domicile et le lieu de travail et qui entraîne le décès d'un ou de plusieurs de nos collaborateurs.

**Accidents mortels impliquant la communauté**

Accidents mortels survenant à des personnes en dehors de nos sites opérationnels dans le cadre de nos activités.

## Consommation réfléchie et sécurité routière

### Apporter une contribution tangible

Nous souhaitons faire de chaque dégustation de bière une expérience positive. Nous pensons que l'abus d'alcool est mauvais non seulement pour nos consommateurs, nos collègues, nos familles et nos communautés, mais aussi pour nos activités.

Pour toutes ces raisons et bien d'autres, nous soutenons l'objectif de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) de faire diminuer l'abus d'alcool d'au moins 10 % dans chaque pays d'ici à 2025, et l'objectif 3.5 de développement durable des Nations unies (ODD NU) visant à renforcer la prévention de l'abus d'alcool dans le monde.

### Nos objectifs mondiaux de consommation réfléchie

Nous avons fixé nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchie en décembre 2015 pour contribuer aux objectifs de l'OMS et aux ODD NU visant à réduire l'abus d'alcool dans le monde. Ces objectifs serviront de laboratoire pour identifier et tester des programmes reproductibles basés sur des faits, les mettre en œuvre en partenariat avec d'autres organisations et s'assurer qu'ils sont évalués de manière indépendante et transparente. Nous dépassons les campagnes de sensibilisation pour initier un réel changement dans les communautés où nous vivons et travaillons. En 2017, nous avons créé la Fondation AB InBev pour soutenir la réalisation de nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchie. En 2018, nous avons publié nos Aspirations en matière de consommation réfléchie, un ensemble de principes et de promesses qui orienteront nos progrès par rapport à nos engagements dans ce domaine et feront de notre vision une réalité.

#### Changing Behaviors Through Social Norms



##### City Pilots

Reduce the harmful use of alcohol by at least 10% in six cities by the end of 2020.  
Implement the best practices globally by the end of 2025.



##### Social Norms

Influence social norms and individual behaviors to reduce harmful use of alcohol by investing at least US \$1 billion across our markets in dedicated social marketing campaigns and related programs by the end of 2025.

#### Empowering Consumers Through Choice



##### No- and Low-Alcohol Beer

Ensure No- or Low-Alcohol beer products represent at least 20% of AB InBev's global beer volume by the end of 2025.



##### Alcohol Health Literacy

Place a Guidance Label on all of our beer products in all of our markets by the end of 2020.  
Increase alcohol health literacy by the end of 2025.

## Changer les comportements en s'appuyant sur les normes sociales

### Villes pilotes

Faire diminuer l'abus d'alcool d'au moins 10 % dans six grandes villes d'ici à fin 2020 et mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le monde entier d'ici à fin 2025.

### Normes sociales

Influencer les normes sociales et les comportements individuels afin de faire diminuer l'abus d'alcool en investissant au moins 1 milliard d'USD sur l'ensemble de nos marchés dans des campagnes de marketing social dédiées et des programmes connexes d'ici à fin 2025.

### Responsabiliser les consommateurs par le biais du choix

**Bière peu ou non alcoolisée**

Veiller à ce que les produits de bière peu ou non alcoolisés représentent au moins 20 % du volume de bière mondial d'ici à fin 2025.

**Étiquette et informations sur l'alcool et la santé**

Placer une étiquette informative sur tous nos produits de bière, sur l'ensemble de nos marchés d'ici à fin 2020.\* Améliorer les connaissances sur les méfaits de l'alcool sur la santé d'ici à fin 2025.

\*L'étiquette informative sera déployée sur les marchés où les autorités n'ont pas encore rendu obligatoire l'étiquetage et où il est autorisé par une réglementation locale.

### **City Pilots**

Nos City Pilots sont la pierre angulaire de nos efforts visant à identifier, tester et évaluer de façon indépendante des programmes reproductibles fondés sur des preuves pour réduire la consommation nocive d'alcool. Elles nous permettent de repérer les initiatives innovantes suffisamment efficaces pour être développées. Nous utiliserons les connaissances ainsi acquises pour partager les meilleures pratiques avec d'autres et améliorer nos performances.

Les six City Pilots sont : Louvain, Belgique ; Brasilia, Brésil ; Jiangshan, Chine ; Zacatecas, Mexique ; Columbus, Ohio (États-Unis) et Johannesburg, Afrique du Sud. Les projets menés dans ces City Pilots sont axés sur l'alcool au volant, la consommation d'alcool chez les mineurs, le binge drinking, ou d'autres problématiques locales.

### **Impliquer les parties prenantes locales et fournir les moyens de réussir**

Le savoir et le leadership locaux sont des éléments essentiels de l'approche des City Pilots. Un comité de pilotage local composé de membres de la communauté, y compris des représentants du gouvernement, des universitaires et d'autres instances, a été formé dans chaque ville. Le rôle de ces comités est de définir l'orientation de leur City Pilot, de sélectionner les programmes à mettre en œuvre, de gérer l'exécution de ces programmes et d'assurer la coordination de tous les partenaires.

Pour fournir aux comités de pilotage les connaissances et les moyens matériels requis, la Fondation AB InBev s'est entourée d'experts de la University of Southern California, de la San Diego State University et de l'Ohio State University pour développer un outil de consommation réfléchi, qui compile les grands principes du marketing social, des changements comportementaux et de la science de la mise en œuvre pour aider les comités de pilotage à optimiser l'impact. Il aidera également les comités de pilotage à identifier les enjeux cruciaux et à prioriser les actions à mener.

### **Progresser dans nos Villes Pilotes**

À Brasilia, au Brésil, un programme de dépistage et un programme d'intervention de courte durée ont été menés dans deux centres de santé primaire. À Louvain, en Belgique, la City Pilot a travaillé en partenariat avec Health House – une plateforme d'expositions innovante – pour sensibiliser les jeunes aux effets biologiques, psychologiques et sociaux de la consommation d'alcool, et souligner les avantages d'une consommation responsable. À Zacatecas, au Mexique, la City Pilot a demandé aux autorités, aux universitaires et à d'autres intervenants de concevoir et d'entreprendre des actions dans trois domaines : la consommation d'alcool chez les mineurs, la sécurité routière et le binge drinking. À Columbus, dans l'Ohio (États-Unis), à Jiangshan (Chine) et à Johannesburg (Afrique du Sud), les équipes des City Pilots ont constitué des comités de pilotage locaux, réalisé des évaluations de référence, et identifié les domaines prioritaires afin de préparer la mise en œuvre.

### **Normes sociales & Marketing social**

Nous pensons que la manière dont nous vendons nos bières a son importance. Et se doit d'être responsable. Toutes nos activités de marketing et nos communications doivent respecter les codes de conduite du secteur et notre propre Code de Marketing et de Communication responsables.

Depuis le lancement de nos Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchi en décembre 2015, nous avons investi plus de 135 millions USD dans des programmes et des campagnes de marketing social pour influencer positivement les normes sociales en matière de consommation. Nous reconnaissons que le marketing classique ne suffit pas à réduire et prévenir l'abus d'alcool. Il ne s'agit pas tant de dépenser un certain montant que de bien le dépenser, en soutenant des campagnes percutantes et en apprenant à mieux comprendre ce qui fonctionne et pourquoi. Notre ambition est d'aller au-delà de la sensibilisation et d'utiliser les normes sociales et la théorie du marketing social pour susciter des changements de comportement positifs.

### **Outil de Marketing social**

Pour aider nos équipes marketing à avoir un réel impact, nous avons chargé McCann Global Health de concevoir un outil de Marketing social en collaboration avec des experts en santé publique. Cet outil donne des informations pratiques sur la théorie du changement comportemental, les normes sociales et les principes du marketing social, et contient un recueil exhaustif de nos initiatives visant à réduire la consommation nocive d'alcool. Une fois l'outil au point, nous avons organisé une série d'ateliers pour former nos équipes marketing à utiliser les ressources de celui-ci.

### **La « meilleure Campagne de Consommation réfléchi »**

En 2018, nous avons lancé à nos équipes du monde entier le défi de promouvoir la consommation réfléchi par le biais de campagnes innovantes destinées aux consommateurs, dans le cadre d'un concours interne de campagnes de marketing social. En utilisant l'outil de Marketing Social et les conseils d'experts

en marketing social, nos équipes marketing du monde entier ont concocté 30 campagnes de consommation réfléchie originales et prometteuses.

Un panel de juges externes a sélectionné neuf lauréats qui recevront des fonds pour mettre en œuvre leur campagne, dont :

- La campagne #ProtectAFriend de notre marque colombienne Poker, qui utilise l'image d'une capsule de bière écrasée symbolisant un accident de voiture pour rappeler aux consommateurs que boire et conduire sont incompatibles.
- Une campagne de notre marque brésilienne Skol Beats qui dénonce le binge drinking avec un argument original — l'abus d'alcool est néfaste sur le plan relationnel.
- La campagne « The Best Accident » de l'équipe Bud Light mexicaine qui encourage les consommateurs à laisser leur voiture au garage s'ils ont l'intention de boire. La séquence montre une boule de démolition écrasant les voitures de fêtards lorsqu'ils choisissent de rentrer chez eux en voiture plutôt qu'en taxi après une soirée bien arrosée.

« L'impact potentiel est très élevé, non seulement pour aider les communautés, mais aussi pour mieux comprendre comment nous pouvons créer des modes de consommation plus positifs et plus sains. »

- Jeff French, Ph.D., Professor of Social Marketing à la Brighton University Business School

### **Bières peu et non alcoolisées**

Nous offrons aux consommateurs un plus grand choix de bières peu et non alcoolisées de la meilleure qualité, ce qui peut être un moyen efficace de réduire la consommation nocive d'alcool. Nous nous rapprochons de notre objectif puisque fin 2018, les bières sans alcool et à faible teneur en alcool représentaient environ 8 % de notre portefeuille de bières en termes de volume. En outre, sur six de nos marchés — l'Australie, la Chine, la Colombie, l'Équateur, le Honduras et le Panama — les bières sans alcool et à faible teneur en alcool représentaient plus de 20 % du volume de bières.

### **Bières sans alcool**

Nos bières sans alcool permettent aux consommateurs de bière d'apprécier la saveur et la sensation qu'ils attendent d'une bière tout en réduisant la quantité d'alcool ingérée et de ne pas consommer d'alcool du tout s'ils le décident (par exemple quand ils doivent prendre le volant). Ceux qui ne conduisent pas et qui décident de boire peuvent se modérer, en remplaçant certaines de leurs boissons alcoolisées par des boissons sans alcool, pour réduire leur consommation.

Depuis 2015, nous avons lancé des bières sans alcool sur bon nombre de nos principaux marchés, dont Brahma 0.0 au Brésil, Budweiser Prohibition Brew au Canada, Carlton Zero en Australie, Castle Free en Afrique du Sud, Corona Cero au Mexique, et Jupiler 0,0 en Belgique.

### **Bières peu alcoolisées**

Nous avons également lancé des bières à faible teneur en alcool au Canada, en Afrique du Sud, en Australie et sur plusieurs marchés européens. Notre solide portefeuille de bières peu alcoolisées comprend la Bud Light Radler au Canada, Flying Fish Chill en Afrique du Sud, Great Northern en Australie et les variétés de Hoegaarden Radler. Nous avons également fait d'autres avancées dans la reformulation de nos bières existantes, dont Bud Light (3,5 % vol.) au R-U et Corona Light (3,4 % vol.) au Mexique.

La mesure et l'évaluation de l'impact de nos bières peu et non alcoolisées seront cruciales. En mai 2018, nous avons assisté à une table ronde organisée par l'Imperial College Business School à Londres, axée sur la question de savoir comment mesurer l'impact de l'introduction de bières peu et non alcoolisées sur la réduction de la consommation nocive d'alcool. Nous avons hâte de connaître les résultats de l'étude actuellement menée.

### **Étiquetage & Connaissances sur les méfaits de l'alcool sur la santé**

Nous croyons en l'importance de la transparence et du choix du consommateur. Nous voulons aider nos consommateurs à comprendre pourquoi et comment l'alcool doit être consommé avec modération, et œuvrons pour augmenter leurs connaissances sur les méfaits de l'alcool sur la santé, parfois au-delà des exigences réglementaires.

### **Développer des conseils à étiqueter**

La Fondation AB InBev soutient les chercheurs en santé publique de la Tufts University School of Medicine afin de développer une stratégie d'étiquetage de conseils destinés aux consommateurs de bière. Dans ce

cadre, Tufts a mené une étude scientifique des effets de l'étiquetage et a tenu une conférence de citoyens en janvier 2018 à Boston, dans le Massachusetts, afin d'examiner les preuves. La prochaine étape consistera à développer des prototypes d'étiquettes pour nos marques et à élaborer et exécuter une stratégie de mise en œuvre.

### **Sécurité routière**

Nous pensons qu'il ne faut jamais boire et conduire, et en tant qu'utilisateur majeur des routes de par le monde, nous sommes attachés à contribuer également à des routes plus sûres. Ce problème nous concerne personnellement, car nos quelque 75 000 collègues et leurs familles sont chaque jour sur les routes, dans le monde entier. Nous partageons l'objectif ambitieux des Nations Unies (ODD) de diminuer de moitié le nombre de morts et de blessés dus à des accidents de la route dans le monde d'ici 2020. Nous reconnaissons également qu'en tant que premier brasseur mondial et en tant qu'opérateur mondial important de flottes routières, nous avons une opportunité unique de jouer un rôle de premier plan dans l'amélioration de la sécurité routière.

### **S'attaquer ensemble aux problèmes de sécurité routière**

Nous pensons que l'action collective est cruciale pour atteindre l'ODD des Nations Unies, c'est pourquoi nous avons contribué à créer Together for Safer Roads (TSR), une coalition de sociétés privées qui s'attaquent aux problèmes de sécurité routière en partageant des connaissances, des données, des technologies et des réseaux mondiaux. Depuis sa fondation en 2014, TSR a collaboré avec des gouvernements locaux et des ONG pour avoir un impact positif sur la sécurité routière dans le monde. Dans l'État de Sao Paulo, au Brésil, le partenariat Movimento Paulista de Segurança no Trânsito a rapporté une réduction de 13 % des tués entre 2015 et 2017, ce qui représente plus de 496 vies sauvées grâce entre autres à des actions menées par la société pour décourager la consommation d'alcool sur les routes. À Atlanta, en Géorgie, le gouvernement, après avoir analysé des données des secteurs privé et public, suggère que des interventions cruciales sur les routes ont réduit les accidents de plus de 26 % entre 2016 et 2017.

En janvier 2018, nous avons annoncé un partenariat de deux ans avec l'Institut des Nations unies pour la formation et la recherche (UNITAR) afin de développer et de diffuser des perspectives et des méthodologies pour contribuer à sauver des vies au-delà des villes prioritaires. En collaboration avec UNITAR, nous développons un outil de gestion de la sécurité routière qui sera mis à la disposition des gouvernements du monde entier pour les aider à améliorer leurs efforts en matière de sécurité routière. Nous sommes en train de le tester via des projets locaux en République dominicaine, en Inde, en Afrique du Sud, en Chine, au Mexique et au Brésil. Nous avons aussi organisé conjointement une conférence régionale en Afrique du Sud et deux dialogues de haut niveau en Inde et en République dominicaine pour contribuer à placer la sécurité routière au sommet des sujets d'intérêt public ; la prochaine conférence aura lieu en Chine.

Dans le cadre de notre partenariat avec UNITAR, nous avons soutenu le développement d'une nouvelle plateforme d'e-learning sur la sécurité routière qui vise à aider les pays à concevoir et à mettre en place un apprentissage de la sécurité routière axé sur les résultats. Elle comprend des formations, des outils de partage et de gestion des connaissances et des projets spécifiques par pays.

### **Lutter contre l'alcool au volant**

Nous avons pour objectif de rendre inacceptable la conduite sous l'influence de l'alcool. En 2018, nous avons publié pour la première fois une position publique sur l'alcool au volant. Nous savons que les communications peuvent jouer un rôle dans le changement des normes sociales liées à l'alcool au volant, mais nous reconnaissons que le changement nécessite aussi la mise en place et l'application stricte de mesures législatives efficaces. C'est la raison pour laquelle nous soutenons les mesures législatives et coercitives ciblées qui se sont avérées efficaces pour réduire la conduite sous l'influence de l'alcool, telles que :

- Les législations spécifiant la limite de taux d'alcool dans le sang qui définit la conduite sous influence dans une juridiction
- L'application stricte, y compris la présence visible de patrouilles
- L'éducation publique et les campagnes de sensibilisation
- L'utilisation de technologies comme les antidémarrageurs éthylométriques et les systèmes de détection d'alcool

### **Collaborer avec les partenaires pour engendrer le changement**

Nous savons qu'il reste du pain sur la planche et que nous n'avons pas toutes les réponses. Nous sommes donc ouverts et enthousiastes à l'idée de collaborer avec des experts et d'autres partenaires tels que TSR, UNITAR etc. pour contribuer à accélérer la progression vers nos objectifs.

## Développement durable

### Le développement durable, c'est notre entreprise

*Brasser de la bière de qualité passe avant tout par les meilleurs ingrédients. Ceci nécessite un environnement sain et naturel ainsi que des communautés prospères. C'est pourquoi le développement durable ne fait pas seulement partie de notre entreprise, c'est notre entreprise.*

*Dans cette section, nous établissons un bilan de nos progrès par rapport à nos engagements publics et autres efforts en matière de développement durable – répondant à la Directive européenne 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières, à des indicateurs clés des Normes GRI et aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies pertinents.*

#### Objectifs de développement durable 2025

Suite à la réalisation de nos Objectifs environnementaux 2017, nous avons lancé en mars 2018 notre série d'objectifs la plus ambitieuse à ce jour. Nos **Objectifs de développement durable 2025** visent à engendrer un impact positif mesurable sur l'environnement et nos communautés. Ils s'alignent sur certains des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies tels que l'Action pour le climat, les Énergies renouvelables, l'Accès à l'eau, les Déchets et l'Accès au financement.

**Agriculture intelligente** : 100 % de nos producteurs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement.

**Gestion de l'eau** : Pour 100 % de nos communautés situées dans des zones sensibles, la disponibilité et la qualité de l'eau seront considérablement améliorées.

**Économie circulaire appliquée aux emballages** :

**100 % de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé.**

**Action pour le climat** : 100 % de l'électricité que nous achetons proviendront de sources renouvelables et nous réduirons de 25 % nos émissions de carbone dans toute notre chaîne de valeur.

| Indicateur                                                                                                   | 2018<br>AB InBev     | 2017<br>AB InBev     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Consommation totale d'eau (en milliards d'hl)                                                                | 1,632 <sup>(A)</sup> | 1,775 <sup>(A)</sup> |
| Consommation d'eau par hectolitre produit (hl/hl)                                                            | 2,95 <sup>(A)</sup>  | 3,09 <sup>(A)</sup>  |
| Nombre total de GJ d'énergie (en millions)                                                                   | 61,1                 | 61,4 <sup>(A)</sup>  |
| Nombre total de GJ d'énergie achetés (en millions)                                                           | 59,2 <sup>(A)</sup>  | *                    |
| Consommation d'énergie par hectolitre produit (en Mj/hl)                                                     | 110,1 *              | 111,6 <sup>(A)</sup> |
| Énergie achetée par hectolitre produit (en Mj/hl)                                                            | 106,8 <sup>(A)</sup> | *                    |
| Total des émissions de GES directes et indirectes (scopes 1 et 2 en millions de tonnes de CO <sub>2</sub> e) | 6,03 <sup>(A)</sup>  | 6,18 <sup>(A)</sup>  |

|                                                                                                                 |                                                                   |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Total des émissions de GES directes et indirectes (scopes 1, 2 et 3 en millions de tonnes de CO <sub>2</sub> e) | 31,21                                                             | 32,35                |
| Émissions de GES scope 1 et 2 par hectolitre produit (en kg Co <sub>2</sub> e/hl)                               | 8,04 <sup>Ⓐ</sup>                                                 | 8,55 <sup>Ⓐ</sup>    |
| Émissions de GES scope 1, 2 et 3 par hectolitre produit (en kg Co <sub>2</sub> e/hl)                            | 57,0                                                              | 59,9                 |
| % d'électricité renouvelable                                                                                    | 16 % <sup>Ⓐ</sup>                                                 | -                    |
| % d'emballages consignés                                                                                        | 43,5 % <sup>Ⓐ</sup>                                               | 46 %                 |
| % de contenu recyclé dans les emballages primaires                                                              | 41,4 % <sup>Ⓐ</sup><br>64,7 % <sup>Ⓐ</sup><br>15,7 % <sup>Ⓐ</sup> | 37 %<br>59 %<br>21 % |
| Producteurs qualifiés, connectés et indépendants financièrement**.                                              | 5 000<br>10 000<br>2 000                                          |                      |

(Notes de bas de page ci-dessous)

- <sup>Ⓐ</sup>Indicateur approuvé (veuillez-vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 81)
- Nos objectifs en matière d'eau, d'émissions de GES par hectolitre produit et d'énergie concernent uniquement nos sites de production de boissons et n'incluent pas nos opérations verticales telles que les usines de malt et les usines de conditionnement.
- Les données des émissions de GES directes et indirectes totales concernent les sites de production de boissons et la plupart des opérations verticales, y compris les usines de malt et les usines de conditionnement.
- .
- Le scope 1 représente 59% de nos émissions de fonctionnement et inclut l'équivalent CO<sub>2</sub> (CO<sub>2</sub>e) du carburant utilisé dans nos processus de fabrication et dans les usines de cogénération qui produisent de l'électricité sur place. Le scope 2 représente environ 41% et correspond aux émissions provenant de l'électricité achetée.
- Les émissions scope 3 sont des estimations basées sur un mélange de chiffres fournis par les fournisseurs, de facteurs d'émissions globales et de suppositions. Les principales catégories de

données comprennent les biens et services achetés, la logistique, le refroidissement de produits et la fin de vie.

- Conformément à nos nouveaux objectifs de développement durable, l'énergie sera rapportée en énergie achetée plutôt que consommée. L'énergie achetée par hl s'accorde avec notre objectif de développement durable RE100 consistant à compenser 100 % de nos achats d'électricité par de l'électricité provenant de sources renouvelables. L'énergie achetée par hl n'a pas été rapportée pour les brasseries rachetées à SABM en 2017.
- - \*\* Les données relatives à l'agriculture intelligente sont fondées sur des estimations à jour

### **Accélérer le développement agricole**

Nous avons adopté une approche centrée sur l'agriculteur dans notre engagement public à garantir que 100 % de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025. Aujourd'hui, via nos programmes de développement agricole dans 13 pays, nous travaillons selon nos estimations avec plus de 35 000 agriculteurs et œuvrons avec diligence pour nous assurer d'avoir une transparence complète de nos producteurs dans notre chaîne d'approvisionnement directe. En aidant les agriculteurs à faire pousser nos six cultures prioritaires (orge, manioc, houblon, maïs, riz, sorgho), nous investissons dans des catalyseurs clés et des programmes durables qui contribueront à améliorer leur rendement, leur rentabilité et la gestion des ressources naturelles.

### **Développer notre rôle de conseiller fiable**

De la technologie des satellites ou des blockchains à l'analyse de données identifiant les meilleures pratiques de gestion des cultures et la nécessité de produire des variétés de cultures tolérantes à la sécheresse et résistantes aux intempéries, nos équipes aident les agriculteurs à améliorer leur productivité et à sécuriser notre chaîne d'approvisionnement pour l'avenir.

Notre programme phare de développement agricole est SmartBarley, qui est dirigé par nos agronomes pour aider les agriculteurs à améliorer leur productivité, leur rentabilité et l'efficacité des ressources naturelles. Lancé en 2013, SmartBarley a collecté des données au niveau des champs auprès de plus de 7000 agriculteurs afin de les aider à améliorer leurs pratiques agricoles. Via notre partenariat avec la University of Illinois, notre équipe dédiée chez Bud Lab utilise l'analyse de big data pour évaluer les pratiques agricoles en les confrontant à des données sur les conditions climatiques, le sol et le marché, et pour comprendre comment améliorer la productivité et la performance environnementale. En 2018, nous avons déployé une application SmartBarley remaniée pour offrir de meilleurs outils permettant à plus de nos 100 agronomes de conseiller les agriculteurs du monde entier.

### **Susciter des avancées dans la production et la gestion de cultures**

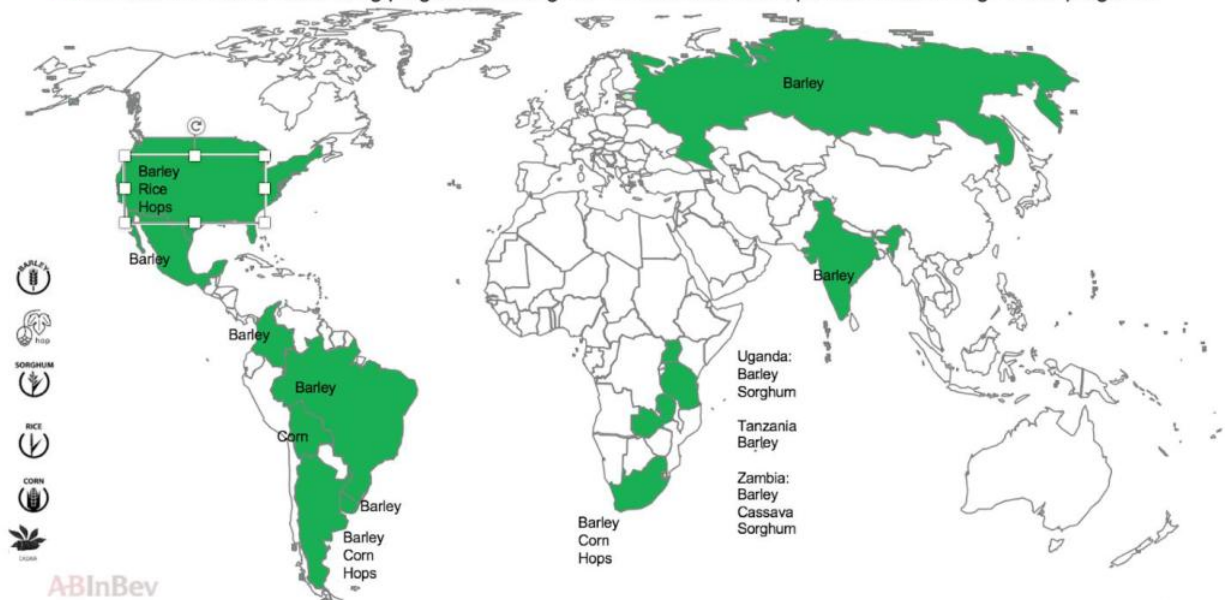
Nous continuons d'investir dans la résilience de nos variétés d'orge et de cultures, et dans des techniques de gestion qui sécuriseront notre approvisionnement face à des changements climatiques de plus en plus hostiles et versatiles. En 2018, nos équipes aux États-Unis, au Mexique, en Uruguay, au Brésil et en Argentine ont travaillé sur l'établissement d'un programme de drones des champs et d'imagerie pour optimiser la consommation d'azote et d'autres pratiques de gestion.

### **Développer de meilleures possibilités de formation**

Un pilier clé de nos programmes offre aux agriculteurs les protocoles de gestion des cultures et les formations dont ils ont besoin pour produire des cultures avec succès tout en développant leur activité et en améliorant leurs conditions de vie. En 2018, nous avons développé pour les agriculteurs des programmes de formation centrés sur des aptitudes techniques et financières, et ce dans de nombreux pays dont l'Inde, la Tanzanie, l'Ouganda et le Mexique, en collaboration avec des partenaires clés dont TecnoServe et FIRA.

## Smart Agriculture – Direct Agricultural Development Programs

\*\* Want to show where we have ag programs working with farmers and the crops we source through these programs



Les programmes de développement agricole couvrent six cultures prioritaires dans 13 pays (États-Unis, Mexique, Colombie, Uruguay, Brésil, Argentine, Bolivie, Russie, Afrique du Sud, Zambie, Ouganda, Tanzanie, Inde)

## Priority Crops



| Country       | Crops                    |
|---------------|--------------------------|
| United States | Barley, hops, rice       |
| Mexico        | Barley                   |
| Colombia      | Barley                   |
| Brazil        | Barley                   |
| Uruguay       | Barley                   |
| Bolivia       | Corn                     |
| Argentina     | Barley, corn, hops       |
| Russia        | Barley                   |
| Uganda        | Barley, sorghum          |
| Tanzania      | Barley                   |
| Zambia        | Barley, sorghum, cassava |
| South Africa  | Barley, corn, hops       |
| India         | Barley                   |

### Investir dans la mécanisation et les infrastructures de la chaîne d'approvisionnement

Nous pensons qu'investir dans la technologie contribuera au développement de nos chaînes d'approvisionnement agricole sur le long terme, suscitant des augmentations significatives de la productivité et de la rentabilité. En 2018, nous avons poursuivi notre travail au Mexique pour offrir un financement pour les semeurs et des services de moissonnage plus abordables, et avons établi un fonds

collatéral pour financer des machines de nettoyage afin de réduire les pertes post-moisson et des installations de micro-irrigation pour rendre la consommation d'eau plus efficace dans les zones sensibles.

### **Favoriser la transparence**

Établir une chaîne d'approvisionnement transparente sera un fondement essentiel pour toucher 100 % de nos agriculteurs. En 2018, nous avons initié un programme pilote en Zambie avec BanQu. Celui-ci nous connecte avec plus de 2000 agriculteurs dans notre chaîne d'approvisionnement de manioc, via un service basé sur les SMS qui utilise la technologie des blockchains pour enregistrer les données d'achat et de vente. Les résultats ont été extraordinaires : plus d'un million de kilos de manioc ont été vendus à ce jour sur la plateforme, et nous avons pu offrir aux agriculteurs une identité financière numérique. Nous avons également étendu le programme aux producteurs d'orge ougandais.

### **Faire avancer la gestion de l'eau**

Tandis que les défis liés aux ressources en eau sont de plus en plus amplifiés par le changement climatique, nous continuons d'intensifier nos efforts en matière de gestion de l'eau, en adoptant une approche de l'extérieur vers l'intérieur et en cherchant à recueillir des connaissances auprès d'experts majeurs et auprès des principales organisations œuvrant pour la préservation de l'eau. En associant leurs conseils à notre envergure et à nos systèmes de gestion, nous sommes à même de garantir une alimentation fiable en eau potable à la fois pour nos activités et pour nos communautés locales.

Nos objectifs 2025 liés à l'eau visent à garantir une amélioration mesurable de la disponibilité et de la qualité de l'eau pour 100 % de nos communautés situées dans des zones sensibles. Cette ambition est directement liée à l'Objectif de Développement Durable #6 fixé par les Nations Unies, et vise à améliorer de manière tangible la santé et les conditions de vie dans les bassins versants.

### **Une approche de la protection des bassins versants axée sur les résultats**

S'efforcer d'atteindre des améliorations mesurables de la disponibilité et de la qualité de l'eau dans les communautés sensibles est un engagement audacieux, ancré dans notre conviction profonde que la sécurité de l'eau est un défi prioritaire pour parvenir à un développement durable au niveau mondial. Notre intention est de faire évoluer l'entreprise vers plus de mesurabilité et de responsabilité, en veillant à ce que nos investissements et programmes locaux se traduisent en impacts à long terme sur la qualité et la disponibilité de l'eau pour nos communautés et nos activités de par le monde.

Afin d'établir des bases de référence pour les techniques de mesure et de suivi, nous avons mené des initiatives pilotes de benchmarking de protection des bassins versants à Mendoza, Zacatecas, Lusaka et Cape Town. Nous appliquerons nos découvertes aux autres sites sensibles d'ici 2020 et partagerons les résultats avec nos ONG et communautés locales partenaires ainsi qu'avec nos pairs.

### **Conclure des partenariats pour s'attaquer aux défis**

En 2018, nous avons annoncé des partenariats mondiaux avec **The Nature Conservancy (TNC)** et le **World Wildlife Fund for Nature (WWF)**. Ces deux organisations partagent notre conviction qu'un impact mesurable à l'échelle est la prochaine frontière dans la gestion de l'eau.

La première phase de notre partenariat avec TNC est centré sur l'Amérique latine et les États-Unis, avec le développement de quatre Fonds pour l'eau en Colombie, au Salvador, en Argentine et au Mexique, et des projets de protection des bassins versants en Californie et sur le fleuve Colorado. Les initiatives rassemblent des parties prenantes publiques, privées et de la société civile autour de l'objectif commun de contribuer à la sécurité de l'eau à travers des solutions basées sur la nature et une gestion durable des bassins versants.

Notre partenariat avec le WWF en Bolivie, en Afrique du Sud et en Zambie s'appuie sur de précédentes collaborations qui utilisaient des évaluations des risques liés à l'eau pour mettre en lumière la valeur de l'eau pour l'économie. Ensemble, nous travaillons au développement d'approches de financement mixte pour encourager l'investissement privé à l'échelle requise pour améliorer l'accès à l'eau et la qualité de l'eau, améliorer la santé des bassins versants et garantir la satisfaction des besoins des communautés locales.

### **S'attaquer aux problèmes mondiaux liés au développement durable dans un contexte local**

Bien que les défis posés par l'eau soient mondiaux, ils se manifestent toujours dans un contexte local spécifique. Il est dès lors essentiel de collaborer avec des parties prenantes locales engagées et de développer une compréhension commune des problèmes pour concevoir et mettre en place des stratégies de réponse efficaces. Les approches que nous avons adoptées dans les zones sensibles comprennent la restauration de l'environnement, les améliorations de l'infrastructure et des projets communautaires d'accès à l'eau.

Par exemple, à Bucaramanga, en Colombie, notre site et la communauté locale assistent à une détérioration de la qualité de l'eau due à une contamination en amont, à la déforestation et à des pertes cruciales dans les écosystèmes. Pour y faire face, notre unité Bavaria s'est associée à TNC sur un nouveau

fonds local pour l'eau afin de promouvoir l'exploitation minière et l'agriculture durables. En outre, en octobre 2018, le Ministre allemand de l'environnement nous a accordé une subvention pour intensifier les efforts de préservation et protéger les zones humides, qui servent de source d'eau pour la brasserie et pour plus de deux millions de personnes.

Au Brésil, nous avons lancé AMA, une marque d'eau ayant pour seul but de fournir un accès à l'eau et d'améliorer la qualité de vie de ceux qui n'y ont pas accès au Brésil. 100 % des bénéfices sont reversés à des initiatives en faveur de l'accès à l'eau et nous offrons une transparence totale via notre plateforme ([www.aguaama.com.br](http://www.aguaama.com.br)), qui dévoile la composition des bénéfices, les personnes touchées par le projet, et une vérification par une tierce partie.

### **Réduire la consommation d'eau liée aux activités**

En tant que brasseurs, l'eau sera toujours notre première ressource. Nous poursuivons nos efforts pour stimuler les efficacités en matière de consommation d'eau dans plus de 190 brasseries au niveau mondial, ainsi que dans nos opérations verticalisées, dont les fermes de houblon, les usines de maltage, de mise en bouteille et de mise en canette.

### **Économie circulaire appliquée aux emballages**

En tant que l'un des plus grands acheteurs au monde de bouteilles en verre et de canettes en aluminium, nous continuons de défendre une économie circulaire. À travers nos objectifs 2025 liés aux emballages, nous visons à ce que 100 % de nos produits soient conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé.

Nous visons à atteindre notre vision de l'économie circulaire appliquée aux emballages via quatre leviers clés :

#### **1. Recycler**

- Augmenter le contenu recyclé dans les emballages à usage unique en collaborant avec les fournisseurs.
- Augmenter la fourniture de contenu recyclé grâce à des programmes de récupération des déchets post-consommation via des partenariats locaux.
- Éduquer les consommateurs pour les inciter à modifier leurs comportements en matière de recyclage.

#### **2. Réutiliser**

- Promouvoir et protéger les emballages consignés.

#### **3. Réduire**

- Réduire la quantité de matériaux que nous mettons sur le marché.
- Réduire notre empreinte carbone.

#### **4. Repenser**

- Innover et utiliser à plus grande échelle de nouveaux matériaux et produits conçus pour l'économie circulaire.
- Explorer l'utilisation d'autres matériaux, technologies et conceptions pour les matériaux à éviter.

### **Recycler**

Les emballages sont les principaux responsables de nos émissions de carbone et représentent plus d'un tiers de notre empreinte carbone sur toute la chaîne de valeur. Pour lutter contre ce problème, nous collaborons avec nos fournisseurs d'emballages dans le cadre de partenariats visant à augmenter la circularité sur nos marchés clés, à explorer de nouvelles manières d'augmenter le contenu recyclé dans nos emballages, et à co-innover de nouvelles solutions et technologies.

En outre, nous avons mis en place des programmes pilotes de logistique des retours, profitant de la flotte dont nous disposons pour collecter des bouteilles et canettes vides de nos propres franchises, comme Modelorama au Mexique. Grâce à un programme d'incitants, nous avons encouragé à la fois les détaillants et les consommateurs à rapporter leurs contenants vides au magasin, où nos camions les collectaient chaque semaine pour les transporter jusqu'à notre usine de verre près de Mexico.

Même si les PET ne représentent qu'une petite portion de nos emballages, nous avons également enregistré plusieurs avancées quant à l'utilisation de ce type d'emballages. En 2018, nous avons atteint 50 % de contenu recyclé sur l'une de nos marques phares, Pony Malta en Colombie.

### Réutiliser

Nous avons apporté une contribution notable à l'économie circulaire grâce à nos bouteilles et futs consignés. Défendre et promouvoir les emballages consignés reste notre plus grande opportunité. En 2018, les emballages consignés représentaient 43,5 % de nos volumes, contre 46 % l'année précédente, et nous prévoyons de défendre ce modèle de fonctionnement à travers des campagnes de normes de consommateurs, des innovations et de nouvelles manières de travailler avec nos partenaires détaillants. Des améliorations ont toutefois été réalisées en ce qui concerne le contenu recyclé. Grâce au travail que nous avons effectué avec nos partenaires, nous constatons, entre 2017 et 2018, une augmentation du contenu recyclé de 59 à 64,7 % dans les canettes, et de 37 à 41% dans les bouteilles en verre. Le contenu recyclé dans les PET a diminué de 21 à 15,7%. Nous collaborons avec nos partenaires pour l'augmenter dans les années à venir.

### Réduire

En 2018, nous avons travaillé avec Closed Loop Fund aux États-Unis et ECOCE au Mexique, où nous entendons augmenter le contenu recyclé dans les bouteilles en verre.

### Repenser

En novembre 2018, Corona a lancé des anneaux six-pack 100 % exempts de plastique, fabriqués à partir de fibres biodégradables à base de plantes, qui seront produits dans une usine pilote au Mexique début 2019. Cette initiative remplacera les près de 2,9 tonnes de plastique Hi-Cone actuellement utilisé et renforce notre engagement pour un conditionnement durable.

Production pilote au Mexique d'anneaux six-pack en fibres 100 % exempts de plastique

43,5 % des emballages d'AB InBev sont consignés

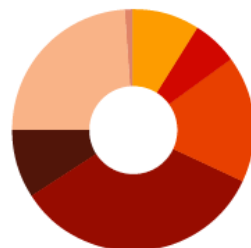
### Action pour le climat

Le changement climatique est le problème le plus pressant pour notre planète et implique de lourdes conséquences sur notre chaîne d'approvisionnement, nos opérations et nos communautés. Nous sommes convaincus que les entreprises peuvent jouer un rôle essentiel dans une transition mondiale vers une économie sobre en carbone pour combattre le changement climatique, et reconnaissons que notre responsabilité réside au-delà de nos murs et dans toute notre chaîne de valeur.

Par conséquent, nous nous sommes engagés à faire en sorte que 100 % de l'électricité que nous achetons provienne de sources d'énergie renouvelables d'ici 2025. Nous nous sommes également fixés l'objectif, basé sur des données scientifiques, de réduire nos émissions de gaz à effet de serre de 25 % par boisson dans toute notre chaîne d'approvisionnement d'ici 2025, par rapport à 2017.

### NOTRE EMPREINTE CARBONE

#### OUR CARBON FOOTPRINT



|                                       |
|---------------------------------------|
| ● AGRICULTURE - 9%                    |
| ● PROCESSING BREWING INGREDIENTS - 5% |
| ● BREWING OPERATIONS - 16%            |
| ● PACKAGING MATERIALS - 36%           |
| ● LOGISTICS - 9%                      |
| ● PRODUCT COOLING - 24%               |
| ● END OF LIFE - 1%                    |

Notre engagement envers RE100 est en bonne voie d'être atteint, avec 50% de nos volumes mondiaux actuellement sous contrat, dont 16 % déjà mis en place/en cours d'exécution. Nos efforts en vue de réduire notre empreinte carbone transcende les murs de nos brasseries. En 2018, nous avons augmenté le périmètre de notre empreinte carbone pour inclure les émissions Scope 3 estimées à 25 millions de tonnes de CO2e en 2018, qui comprennent nos principales catégories d'achats de biens et de services, la logistique et le refroidissement de produits. En 2018, nous avons estimé une réduction de 4,5 % kgCO2/hl par rapport à 2017 sur le total des émissions scope 1, 2 et 3. Les chiffres des émissions scope 3 sont basés sur des calculs utilisant à la fois des chiffres fournis par les fournisseurs, des facteurs d'émissions globales et des suppositions, et deviennent de plus en plus précis puisqu'ils tiennent compte désormais des nouvelles méthodologies et meilleures pratiques du secteur.

#### **Budweiser s'engage à utiliser de l'électricité verte**

En janvier 2018, au Forum économique mondial de Davos, en Suisse, Budweiser a révélé un symbole d'électricité verte pour soutenir son engagement de brasser en utilisant 100 % d'électricité verte. Ce symbole a été lancé aux États-Unis et au Chili et sera déployé sur les autres marchés du monde d'ici 2025. 41 millions de Budweiser sont vendues chaque jour de par le monde. La transition de la marque vers le renouvelable équivaut à retirer plus de 50 000 voitures de la circulation.

#### **Généraliser les camions électriques dans notre distribution**

La logistique représente 9% de notre empreinte carbone totale. Bien que nous soyons parvenus à réduire nos émissions par hl de 4,4% depuis 2017 grâce à des mesures d'efficacité de routage, à l'utilisation de carburants alternatifs et à des initiatives de logistique des retours, nous sommes continuellement à la recherche de nouvelles manières d'investir dans les nouvelles technologies et de faire avancer le secteur.

Après avoir précommandé 40 camions Tesla en 2017, nous avons signé une intention de commande de 800 semi-remorques électriques à hydrogène auprès de Nikola Motor Company en 2018. La conversion de l'ensemble de notre flotte destinée aux longs trajets en camions roulant à l'énergie renouvelable représentera une baisse de 19% des émissions logistiques de nos activités aux États-Unis. Nous débuterons les essais en 2019, et nous prévoyons un déploiement complet dans tout le pays au cours des cinq prochaines années. Ces camions remplaceront environ 30 % de notre flotte totale, et près de 100 % de notre flotte dédiée Anheuser-Busch.

En Europe, nous nous sommes associés à nos fournisseurs de flotte et prévoyons de lancer des véhicules électriques aux Pays-Bas à partir de 2019. Au Brésil, nous nous sommes associés à Volkswagen pour tester le premier camion de livraison électrique à Sao Paulo dans le but de remplacer notre flotte de 1600 camions d'ici 2025. Ceci représente une réduction estimée à 0,2 % en émissions GES absolues d'ici 2025 – ce qui reviendrait à retirer chaque année plus de 14 000 véhicules de la circulation.

#### **Efforts en vue d'un brassage plus durable**

Nous continuons d'investir dans l'innovation pour rendre nos activités de brassage plus durables. Depuis 2013, nous sommes parvenus à réduire notre consommation d'énergie de 15 % sur plus de 30 sites de par le monde. Rien qu'en 2018, nous avons réduit notre consommation d'énergie de 111,6 à 110,1 MJ/hl.

#### **Investir dans l'énergie renouvelable**

Nous avons signé des accords représentant l'équivalent de 1,1GWh d'énergie renouvelable cette année, soit plus de 20 % de notre consommation mondiale. Notre partenariat avec le parc éolien Thunder Ranch d'Enel Green Power en Oklahoma, aux États-Unis, a été inauguré cette année, fournissant 602 000 MWh d'électricité – soit 11 % de la consommation électrique mondiale totale d'AB InBev.

#### **Collaborer avec notre chaîne de valeur pour partager les meilleures pratiques**

Nous savons que nous ne pourrions pas atteindre ces objectifs ambitieux sans l'aide de nos fournisseurs et de nos détaillants. C'est pour cela que nous avons lancé, en novembre 2018, Eclipse, une plateforme où nous invitons nos partenaires de la chaîne de valeur à partager notre vision en matière de développement durable. Eclipse nous permettra d'identifier les opportunités clés de partenariats autour du développement durable avec certains de nos principaux fournisseurs sur nos principaux marchés. En décembre 2018, plus de 20 fournisseurs importants s'étaient inscrits.

#### **100+ Accelerator**

En août, nous avons lancé le 100+ Sustainability Accelerator en publiant dix défis liés à toute une série de problèmes dont la gestion de l'eau, la productivité des agriculteurs, le surcyclage, le sourcing responsable, la logistique verte, etc. Notre but était de solliciter des candidatures de startups qui résolvent des défis clés en matière de développement durable en proposant des solutions innovantes. Via ce programme, nous voulons valoriser les entrepreneurs passionnés et engagés et utiliser nos vastes ressources et notre expertise pour nourrir, soutenir et faire croître ces entreprises naissantes.

Au cours de sa première année, l'accélérateur a reçu plus de 650 candidatures de startups de par le monde. Collectivement, les startups ont récolté plus de 100 millions USD de financement et 50 millions USD de revenus. Parmi les candidats, 21 ont été sélectionnés pour participer au premier groupe et

recevoir un tutorat, un financement et un accès à de nouveaux réseaux, afin qu'ils puissent concrétiser leurs idées.

Nous avons hâte de lancer le deuxième tour de l'accélérateur en 2019 et de poursuivre nos efforts en vue de trouver des technologies révolutionnaires pour atteindre nos ambitieux objectifs 2025 en matière de développement durable et contribuer aux ODD 2030 des Nations Unies.

« Je pense que nous sommes à la veille d'un changement au niveau mondial. Je suis fier d'être un déclencheur et je trouve exaltant de m'associer à un groupe de personnes aussi dynamiques et créatives d'une entreprise si puissante. » - Ari Kaufman, CEO de Microlyze, l'une des sociétés participant à notre accélérateur

## **Éthique**

### **Montrer l'exemple**

Nous ne nous contentons pas de demi-mesures. Nous avons bâti notre entreprise en faisant preuve d'intégrité, d'ardeur au travail, de qualité et de responsabilité.

#### **Prévention de la corruption**

En 2018, nous avons poursuivi nos efforts en vue de maintenir un programme anti-corruption pionnier. Ce programme est dirigé par une équipe mondiale qui supervise la mise en œuvre des politiques, les enquêtes, les tableaux de bord opérationnels et les changements organisationnels dans toutes les Zones.

Nos responsables de la conformité sont joignables à toute heure pour conseiller nos collaborateurs sur des questions spécifiques. Les collaborateurs peuvent poser des questions ou soulever des problèmes de manière nominative, via une application mobile ou le site web, ou anonymement par le biais d'une ligne directe internationale dédiée à la conformité.

Nous avons créé BrewRIGHT, une plateforme d'analyse de données innovante et primée qui nous a placés en première ligne en matière d'utilisation de la technologie dans le domaine de la conformité. Nous nous sommes également efforcés de réfléchir de manière holistique sur la direction de notre programme de conformité, et avons donné à notre fonction Conformité le nouveau nom d'Éthique & Conformité, reflétant une volonté de stimuler la concentration des travailleurs sur une prise de décision basée sur des principes, comme utiliser des valeurs et principes éthiques pour guider les décisions quotidiennes de l'entreprise.

Nous nous sommes également embarqués dans un processus visant à examiner, revoir et améliorer nos politiques de conformité en instituant le Policy Review Steering Committee. Ce comité mène des examens exhaustifs afin d'identifier les risques de conformité et commerciaux et de peaufiner les politiques de conformité pour les rendre plus pratiques, compréhensibles et gérables pour les collaborateurs. Tandis que le comité entreprend cet examen, nous ajoutons au processus une approche axée sur les données pour identifier les lacunes potentielles, et nous nous concentrons, au stade de l'élaboration de politique, sur la question de savoir comment les politiques seront mises en place, communiquées et auditées à l'avenir pour garantir leur efficacité.

Nos efforts en vue de créer et de maintenir un programme pionnier d'éthique et de conformité ont été reconnus par divers experts éminents en 2018, dont :

- L'ancienne responsable de la lutte contre la corruption au sein du ministère américain de la Justice (DoJ) a reconnu notre programme comme pionnier dans l'utilisation de l'analyse de données dans un article publié en 2018 sur le site Global Investigations Review et intitulé « Anti-bribery compliance: We need more 'pioneers' » (Conformité anti-corruption, nous avons besoin de davantage de pionniers).
- Le Financial Times a reconnu à deux reprises notre Global Ethics and Compliance VP comme l'un des juristes internes les plus innovants d'Amérique du Nord et a décerné à notre entreprise le prix 2018 « Intelligent Business ».
- La méthodologie d'évaluation du risque de BrewRIGHT figurait également dans un article intitulé « You can't monitor what you can't measure » (On ne peut pas contrôler ce qu'on ne peut pas mesurer) dans l'édition mars/avril 2018 de Fraud Magazine, et a par ailleurs été mentionnée dans le cadre d'une étude de cas de la Harvard Business School sur le programme de conformité de notre société, rédigée par le professeur Eugene Soltes de la Harvard Business School.
- Enfin, la revue Corporate Counsel nous a décerné le prix 2018 du meilleur département juridique dans la catégorie conformité pour ses « stratégies high-tech non conventionnelles ».

#### **Respect des droits de l'Homme**

Le respect des droits de l'Homme est un principe fondamental de notre éthique d'entreprise. Nous sommes signataires du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2005 et sommes attachés à respecter les principes et directives contenus dans les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

En 2018, nous avons initié une actualisation de notre Politique mondiale en matière de droits de l'Homme, dirigée par le Policy Review Steering Committee et à laquelle ont contribué des parties prenantes externes. La Politique précise les normes et attentes en ce qui concerne le respect et la promotion des droits de l'Homme, et sa mise en œuvre est supervisée par nos Global & Regional Ethics and Compliance Committees.

Nous avons également mis à jour et déployé une Politique de lutte contre le harcèlement et la discrimination dans l'ensemble de notre organisation. Dans le cadre de la stratégie de mise en œuvre, nous avons fait du signalement des violations une exigence obligatoire pour tous les superviseurs relevant de la Politique, et avons institué des Ambassadeurs de politique qui serviront de mécanisme d'avertissement anticipé et permettront aux collègues de signaler des griefs et inquiétudes et d'en discuter. Dans un même élan, nous avons lancé une nouvelle politique mondiale de diversité et d'inclusion.

Pour compléter cela, nous avons développé en 2018 des Principes de sourcing responsable pour les exploitations agricoles afin de mettre en lumière les principes de la Politique de sourcing responsable qui sont les plus pertinents dans le contexte agricole et de clarifier nos attentes dans la chaîne d'approvisionnement agricole. Nous travaillons directement avec plus de 45 000 agriculteurs, allant des grandes exploitations commerciales aux petits propriétaires, et avons créé ces principes afin de les appliquer dans une vaste gamme de contextes agricoles. En 2019, nous travaillerons à la mise en œuvre de ces principes dans notre chaîne d'approvisionnement agricole et soutiendrons les producteurs afin de stimuler l'amélioration continue de leurs activités.

Nous participons également à des initiatives du secteur et de diverses ONG visant à améliorer la performance de la chaîne d'approvisionnement. Nous sommes membre d'AIM-Progress, un forum mondial de sociétés de biens de consommation sponsorisé par la European Brands Association et la Grocery Manufacturers Association. En tant que membre, nous soumettons les audits de nos fournisseurs à AIM-Progress. Nous sommes également membre de SEDEX, une solution de management efficace qui nous aide à réduire le risque et à améliorer nos pratiques de chaîne d'approvisionnement.

## Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant

### À l'attention des lecteurs du Rapport annuel 2018 d'Anheuser-Busch InBev :

#### Introduction

Nous avons examiné les informations suivantes contenues dans le Rapport annuel Anheuser-Busch InBev 2018 (ci-après 'La sélection d'informations') d'Anheuser-Busch InBev SA/NV (ci-après 'AB InBev') basée à Leuven, en Belgique :

- Consommation d'eau par hectolitre produit et consommation totale d'eau (page 70)
- Total d'énergie achetée et énergie achetée par hectolitre produit (page 70)
- Pourcentage d'électricité achetée à partir de sources renouvelables (page 71)
- Total des émissions de GES directes et indirectes et émissions de GES par hectolitre produit (page 71)
- Pourcentage d'emballages primaires consignés (page 71)
- Pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires (page 71)
- Accidents avec arrêt de travail (LTI) – Collaborateurs supply (employés par AB InBev), collaborateurs du deuxième rang et collaborateurs commerciaux (page 62)
- Total des accidents déclarés (TRI) – Collaborateurs supply (employés par AB InBev) (page 62)
- Accidents mortels (page 63)

Les informations examinées dans le cadre de notre mission d'assurance limitée sont indiquées tout au long du présent Rapport annuel par le symbole 'A'. Un examen vise à obtenir un niveau d'assurance limité.

#### Conclusion

Sur la base des procédures mises en œuvre et des preuves obtenues, aucun élément ne nous porte à croire que la Sélection d'informations n'a pas été établie, à tous égards importants, conformément aux critères applicables au reporting tels que définis dans la section 'Périmètre du rapport' à la page 55 du Rapport annuel.

#### Fondement de nos conclusions

Nous avons réalisé l'examen de la Sélection d'informations conformément à la norme internationale ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) : « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (missions d'assurance autres que les missions d'audit ou d'examen limité d'informations financières historiques), publiée par l'International Auditing and Assurance Standards Board.

Cette mission d'examen vise à obtenir un niveau d'assurance limité. Nos responsabilités en vertu de cette norme sont définies plus en détail dans la section 'Nos responsabilités dans le cadre de l'examen de la Sélection d'informations' de notre rapport.

Nos conclusions se fondent sur et sont soumises aux thèmes exposés dans ce rapport.

Nous considérons que les preuves que nous avons recueillies sont suffisantes et appropriées pour fonder notre opinion.

#### Périmètre de l'audit de groupe

AB InBev est la société mère d'un groupe d'entités. La Sélection d'informations inclut les informations consolidées de ce groupe d'entités telles que définies dans la section 'Périmètre du rapport' à la page 55 du Rapport annuel.

Nos procédures d'examen du groupe comprennent des procédures d'examen réalisées à l'échelle du groupe (informations consolidées) et au niveau de chaque site. Nous avons sélectionné les sites soumis à nos procédures d'examen en nous fondant principalement sur la contribution de chaque site aux informations consolidées. Par ailleurs, nous avons pris en compte pour la sélection des sites les risques de reporting pertinents et la couverture géographique.

En mettant en œuvre nos procédures pour les sites, ainsi que d'autres procédures au niveau du groupe, nous avons pu obtenir des preuves suffisantes et appropriées sur les informations rapportées du groupe pour émettre des conclusions concernant la Sélection d'informations.

#### Responsabilités du Conseil d'administration concernant la Sélection d'informations

Le Conseil d'administration d'AB InBev est chargé de préparer la Sélection d'informations conformément aux critères de reporting en vigueur tels que définis dans la section 'Périmètre du rapport' à la page 55 du Rapport annuel, y compris l'identification des parties prenantes et la définition d'aspects importants. Les choix opérés par le Conseil d'administration d'AB InBev concernant la portée des informations contenues dans le Rapport annuel et la stratégie adoptée en matière de reporting sont résumés dans la section 'Périmètre du rapport' à la page 55 du Rapport annuel.

Le Conseil d'administration a également la responsabilité du contrôle interne qu'il jugera nécessaire afin de permettre l'établissement d'une Sélection d'informations qui soit exempte d'inexactitudes importantes, qu'elles soient dues à des fraudes ou à des erreurs.

### **Nos responsabilités dans le cadre de l'examen de la Sélection d'informations**

Notre responsabilité est d'exécuter une mission d'assurance limitée et d'exprimer nos conclusions en nous fondant sur le travail réalisé. Nous avons mené notre mission conformément à la norme internationale ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) : Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (missions d'assurance autres que les missions d'audit ou d'examen limité d'informations financières historiques), publiée par l'International Auditing and Assurance Standards Board. Cette norme exige que nous planifions et exécutions la mission pour obtenir une assurance limitée quant à la question de savoir si la Sélection d'informations est exempte d'inexactitudes importantes.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance pour obtenir un niveau d'assurance limité sont destinées à évaluer la vraisemblance des informations et sont moins approfondies que pour une mission d'assurance raisonnable. Le niveau d'assurance obtenu dans les missions d'assurance limitée est par conséquent sensiblement inférieur au niveau d'assurance obtenu dans les missions d'assurance raisonnable.

Les inexactitudes peuvent être la conséquence d'une fraude ou d'une erreur et sont jugées significatives si, individuellement ou collectivement, elles sont raisonnablement susceptibles d'influencer les décisions prises par les utilisateurs sur la base de la Sélection d'informations. L'importance impacte la nature, la date et la portée de nos procédures d'examen, ainsi que l'évaluation de l'incidence des inexactitudes identifiées sur nos conclusions.

Nous appliquons la Norme internationale de contrôle qualité (ISQC) 1 et maintenons en conséquence un vaste système de contrôle qualité incluant des politiques et procédures écrites relatives au respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences d'indépendance et autres exigences déontologiques du Code de déontologie des professionnels comptables publié par le Conseil des normes internationales de déontologie comptable (IESBA), qui est fondé sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Nous avons exercé notre jugement professionnel et fait preuve de scepticisme professionnel tout au long de la procédure d'examen, conformément à la norme internationale ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements), aux règles déontologiques et aux exigences en matière d'indépendance.

### **Procédures exécutées**

Notre mission d'assurance limitée concernant la Sélection d'informations consiste à enquêter, essentiellement sur les personnes responsables de la préparation de la Sélection d'informations, et à appliquer des procédures analytiques et autres procédures de collecte de preuves, selon le cas. Ces procédures comprenaient, entre autres :

- L'identification des risques d'inexactitudes significatives dans la Sélection d'informations, qu'ils soient dus à des fraudes ou à des erreurs, la conception et la mise en œuvre de procédures d'assurance limitée en réponse à ces risques, et l'obtention de preuves d'assurance suffisantes et appropriées pour servir de base à nos conclusions ;
- Le développement et la compréhension d'un contrôle interne en rapport avec la mission d'assurance limitée afin d'élaborer des procédures d'assurance adaptées aux circonstances, mais sans intention d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entreprise ;
- L'évaluation du caractère adéquat des critères de reporting et de leur application cohérente, y compris le caractère raisonnable des estimations établies par la direction et des informations connexes à fournir pour la Sélection d'informations ;
- La consultation des membres du personnel chargés de fournir les informations, de mettre en œuvre les procédures de contrôle interne relatives à la Sélection d'informations et de consolider les données incluses dans le rapport annuel 2018 ;
- Les visites de sept sites de production établis au Mozambique, au Brésil, en Corée, en Allemagne, aux États-Unis d'Amérique et au Mexique (deux sites), avec pour objectif, au niveau local, de valider la source des données et d'évaluer la conception et la mise en œuvre des procédures de contrôle interne et de validation ;
- L'examen des documents internes et externes pertinents, sur la base de tests limités, afin de déterminer la fiabilité de la Sélection d'informations ;
- Des procédures préliminaires et finales d'examen analytique pour confirmer notre compréhension des tendances dans la Sélection d'informations au niveau du site et de l'entreprise.

**Anvers, le 28 février 2019**

**KPMG Bedrijfsrevisoren CVBA**  
**Représentée par**

**Mike Boonen**  
**Associé**