

RAPPORT DE GESTION

RAPPORT DE GESTION RELATIF AUX COMPTES ANNUELS STATUTAIRES NON-CONSOLIDÉS D'ANHEUSER-BUSCH INBEV NV POUR L'ANNÉE 2020

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

ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU SEIN DU GROUPE EN 2020

Le 31 décembre 2020, AB InBev a clôturé la cession d'une participation minoritaire de 49,9% dans ses usines de canettes basées aux États-Unis à Apollo Global Management, Inc. (« Apollo ») pour des produits nets de 3,0 milliards d'USD. Cette opération a permis à AB InBev de créer une valeur supplémentaire pour les actionnaires en optimisant l'activité à un prix attractif et de générer des recettes pour rembourser la dette, conformément à ses engagements de désendettement. AB InBev a conservé le contrôle opérationnel de ses usines de canettes basées aux États-Unis. L'opération a été rapportée dans la déclaration de fonds propres.

Le 1er juin 2020, AB InBev a clôturé la vente précédemment annoncée de sa filiale australienne Carlton & United Breweries (« CUB ») à Asahi Group Holdings, Ltd (« Asahi »). L'opération est évaluée à 16 milliards d'AUD en valeur d'entreprise. Dans le cadre de cette opération, AB InBev a accordé à Asahi le droit de commercialiser son portefeuille de marques mondiales et internationales en Australie. La quasi-totalité des produits nets de 10,8 milliards d'USD résultant de la vente des activités australiennes ont été utilisés par la société pour rembourser la dette. Les résultats des activités australiennes ont été comptabilisés en tant qu'activités abandonnées (« Bénéfice des activités abandonnées ») jusqu'au 31 mai 2020.

COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS STATUTAIRES

COMMENTAIRES SUR LE BILAN ET LE COMPTE DE RÉSULTATS

Millions d'euro	2020	2019
ACTIF		
Actif non-circulant		
Frais d'établissement	195	196
Immobilisations incorporelles et corporelles	430	448
Immobilisations financières	115 712	117 894
	116 337	118 538
Actif circulant	18 937	26 224
Total de l'actif	135 274	144 762
PASSIF		
Capitaux propres	70 703	71 605
Provisions et impôts différés	100	42
Dettes à plus d'un an	45 486	53 257
Dettes à un an au plus	18 985	19 858
Total du passif	135 274	144 762

Millions d'euro	2020	2019
Ventes et prestations	1 167	1 318
Coût des ventes et prestations	(1 183)	(1 254)
Bénéfice (Perte) d'exploitation	(16)	64
Résultat financier	104	10 341
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	88	10 405

RÉSULTATS FINANCIERS

A la fin de l'exercice 2020, les immobilisations financières s'élevaient à 115,7 milliards d'euros, en comparaison avec 117,9 milliards d'euros en 2019. En 2020, AB InBev a comptabilisé une dépréciation de 1,3 milliard d'euros dans sa participation dans Ambrew et de 0,9 milliard d'euros dans sa participation dans Cobrew. Ces dépréciations résultent principalement de l'évolution des taux de change et de l'ajustement à la valeur de marché des investissements dans ces filiales suite aux distributions de dividendes effectuées par ces filiales. AB InBev a estimé la durée et la magnitude du déclin à la valeur de marche des conditions financières d'Ambrew ainsi que les perspectives à court terme. AB InBev a l'intention et la capacité de garder son investissement dans Ambrew d'ici à ce que Ambrew recouvre sa juste valeur. AB InBev a conclu qu'aucune dépréciation additionnelle n'était nécessaire.

Les actifs circulants s'élevaient à 18,9 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2020. La diminution de 7,3 milliards d'euros par rapport à 2019 s'explique principalement par les événements suivants :

- Remboursements de prêts concédés à la société UK Holding I (-3,0 milliards d'euros),
- Mouvements sur le compte courant Cobrew (-6,9 milliards d'euros),
- Revalorisation des actions propres (-2,2 milliards d'euros)
- Revalorisation des prêts libellés en devises étrangères (-0,5 milliard d'euros)
- Investissement dans les US Government Treasury Bills (+5,5 milliards d'euros).

Les mouvements dans les capitaux propres sont liés au dividende 2020 à approuver par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2021 (-0,9 milliard d'euros), ainsi qu'à l'affectation du résultat de l'exercice.

Les provisions et impôts différés ont augmenté de 58 millions d'euros par rapport à 2019. Le 3 décembre 2020, l'avocat général de la cour européenne de justice a rendu son avis non contraignant sur le régime fiscal belge d'exonération des bénéfices excédentaires dans le cadre de l'enquête en matière d'aide d'Etat lancée par la Commission Européenne. Contrairement à l'arrêt du 14 février 2019 de la cour de justice des communautés européennes (juridiction inférieure de l'UE), l'avocat général considère que le régime fiscal belge d'exonération des bénéfices excédentaires remplit les critères juridiques d'un système d'aide d'Etat, ce qui en conséquence pourrait conduire à la conclusion que ce système constitue une aide d'Etat illégale au regard des règles de l'UE en la matière. Compte tenu de cet avis non contraignant de l'avocat général, AB InBev a constitué une provision de 68 millions d'euros en 2020.

Les dettes à plus d'un an s'élèvent à 45,5 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2020. La diminution de 7,8 milliards d'euros par rapport à l'exercice 2019 s'explique principalement par les événements suivants :

- Remboursement anticipé partiel d'obligations suite à plusieurs offres publiques d'achat d'obligations (-1,9 milliard d'euros),
- Remboursement anticipé intégral d'une obligation libellée en GBP (-0,8 milliard d'euros) et d'obligations libellées en EUR (-2,3 milliards d'euros),
- Transfert d'obligations et d'emprunts de long terme à court terme (-2,0 milliards d'euros),
- Remboursement d'emprunts libellés en USD et CAD (-4,4 milliards d'euros),
- Revalorisation des prêts à long terme libellés en USD et CAD (-0,8 milliard d'euros),
- Emission d'obligations le 2 avril 2020 pour un montant total de 4,5 milliards d'euros (+4,5 milliards d'euros).

Les dettes à un an au plus s'élèvent à 19 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2020, en diminution d'1,0 milliard d'euros par rapport à 2019. Cette diminution s'explique principalement comme suit :

- Mouvements sur nos emprunts bancaires (-0,2 milliard d'euros),
- Remboursement anticipé partiel d'une obligation suite à une offre publique d'achat d'obligation (-0,2 milliard d'euros) ainsi que le remboursement intégral d'obligations libellées en EUR (-3,3 milliards d'euros),
- Remboursement d'emprunts (-0,5 milliard d'euros),
- Paiement du dividende pour l'année 2019 (-1,0 milliard d'euros),
- Augmentation de notre découvert bancaire (+0,8 milliard d'euros),
- Transfert d'obligations et d'emprunts de long terme à court terme (+2,0 milliards d'euros),
- Mouvements sur notre compte courant inter sociétés (+0,6 milliard d'euros),
- Paiement du dividende 2020 à approuver (+0,9 milliard d'euros).

Le résultat de l'exercice 2020 s'élève à 88 millions d'euros, composé d'un résultat d'exploitation négatif de 16 millions d'euros et d'un résultat financier net de 104 millions d'euros.

EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRES LA CLOTURE DES COMPTES ANNUELS

Nous nous référons à l'annexe 35 des comptes annuels consolidés publiés le 25 février 2021 et disponibles sur le site web www.ab-inbev.com.

RISQUES ET INCERTITUDES

Nous nous référons à la section risques et incertitudes du Rapport Financier inclus dans les comptes consolidés du Groupe AB InBev publiés le 25 février 2021 et disponibles sur le site web www.ab-inbev.com.

FRAIS DE RECHERCHE ET DE DEVELOPPEMENT

AB InBev a investi 58 millions 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 devises étrangères sont couverts en partie par des dérivés de change. L'exposition liée aux fluctuations du cours de l'action de l'entreprise pour des 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

AB InBev propose d'approuver les comptes annuels tels qu'ils vous sont soumis et, par un vote spécial, de 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 24 février 2021, un dividende de 0,50 euro par action soit 990 millions d'euros a été proposé par le Conseil d'Administration et sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2021. 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.

ACQUISITIONS ET ALIENATIONS D' ACTIONS PROPRES (RAPPORT EN VERTU DE L'ARTICLE 7:220 DU CODE BELGE DES SOCIETES ET ASSOCIATIONS) ET EMPRUNTS D' ACTIONS PROPRES

En 2020, la Société n'a pas acquis d'actions propres conformément à l'article 7:215 du Code belge des Sociétés et Associations (anciennement article 620 du Code belge des Sociétés) et a procédé aux aliénations suivantes de ses propres actions.

Actions propres

La société a utilisé 3 379 260 actions propres afin de remplir au titre de plans d'options et de livraisons de titres aux travailleurs en 2020. Le pair comptable de l'action est de 0,61 euro. Par conséquent, les actions propres utilisées pour remplir des obligations au titre de plans d'options et de livraison de titres aux travailleurs durant l'année 2020 représentent un montant de 2 061 348,60 euros du capital souscrit et les actions propres encore détenues par la société à la fin de l'exercice 2020 représentaient 23 655 287,60 euros du capital souscrit.

De plus, des filiales indirectes sud-africaines de la société ont utilisé 9 520 966 actions pour régler les participants du plan SAB Zenzele B-BBEEE suite à son dénouement partiel.

Par conséquent, au 31 décembre 2020, le groupe possédait 46 992 567 actions propres dont 38 779 160 étaient directement détenues par AB InBev.

Prêt de titres

Afin d'honorer les engagements d'AB InBev dans le cadre de différents plans d'options, au cours de l'année 2020, plusieurs accords de prêts d'actions étaient en place pour un maximum de 30 millions d'actions, dans le cadre desquels 1 063 428 actions ont été utilisées pour satisfaire des engagements au titre de plans d'options en 2020. Au 31 décembre 2020, le solde des actions empruntées restant à rembourser s'élevait à 30 millions. A cette date, aucune action empruntée n'était encore disponible pour utilisation. La société doit s'acquitter d'un montant équivalent aux dividendes après taxation relatifs à ces actions empruntées. Ce paiement sera comptabilisé comme une charge financière.

Les Déclaration de gouvernance d'entreprise et le Rapport non financier en annexe font partie intégrante du présent rapport annuel.

17 mars 2021

G. de Spoelberch
Administrateur

P. Cornet de Ways Ruart
Administrateur

Rapport Annuel 2020

Déclaration de gouvernance d'entreprise

1. Introduction

1.1. Le Code belge de gouvernance d'entreprise

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 s'est conformée aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (www.corporategovernancecommittee.be) (« le Code de gouvernance d'entreprise »), 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.

En conformité avec la structure spécifique de l'actionnariat d'AB InBev ainsi que la nature internationale de ses activités, la société s'est écartée en 2020 des principes de soft law suivants du Code de gouvernance d'entreprise :

Principe 4.19 du Code de gouvernance d'entreprise : « Le Conseil 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. Etant donné que le comité se compose exclusivement d'administrateurs non-exécutifs qui sont indépendants du management 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 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise : « Un administrateur non exécutif reçoit une partie de sa rémunération sous la forme d'actions de la société. Ces actions sont conservées au moins un an après que l'administrateur non exécutif ait quitté le Conseil et au moins trois ans après leur attribution. Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de stock-options. » : La composante en actions de la rémunération des administrateurs est versée sous la forme de Restricted Stock Units. Ces Restricted Stock Units sont acquises définitivement après cinq ans et, une fois acquises, donnent droit à leurs détenteurs à une action AB InBev par Restricted Stock Unit (sous réserve de toute retenue applicable). Les actions livrées aux administrateurs lors de l'acquisition définitive des Restricted Stock Units ne sont pas soumises à une période de blocage de trois ans après la date d'émission et d'un an après la date de départ de l'administrateur concerné. Toutefois, le Conseil considère que la période de cinq ans d'acquisition définitive des droits sur les Restricted Stock Units favorise un engagement durable et à long terme des administrateurs vis-à-vis de la création de valeur pour les actionnaires, ce qui répond à l'objectif du Principe 7.6 du Code.

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 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 et le management d'AB InBev s'engagent à promouvoir et à préserver les normes les plus élevées en matière de comportement éthique et de transparence. Cela guide tout ce que fait AB InBev en tant qu'organisation et lui sert de base pour construire une entreprise durable.

AB InBev a établi des règles éthiques et des codes et politiques internes pour renforcer cet engagement. Le Code de conduite fixe les normes éthiques auxquelles tous les collègues du monde entier sont tenus de se conformer et fournit une structure pour les interactions avec les tiers. Il impose aux collègues 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. Il couvre également la confidentialité des informations, les limites d'offre ou d'acceptation de cadeaux ou de divertissements, et l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code de conduite comprend des politiques qui définissent les responsabilités et les comportements attendus des collègues, et comprend les politiques *Global Anti-Corruption*, *Human Rights*, *Anti-Harassment and Anti-Discrimination* et *Conflict of Interest*. Par exemple, la *Global Anti-Corruption Policy* énonce qu'il est strictement interdit aux employés d'AB InBev de, directement ou indirectement, donner, offrir, promettre ou autoriser quelque valeur que ce soit à qui que ce soit dans l'intention d'exercer une influence ou une incitation inappropriée d'obtenir un avantage commercial indu pour l'entreprise, ou de servir de récompense pour une conduite inappropriée passée. La *Digital Ethics Policy* d'AB InBev contient également son programme de respect de la confidentialité des données.

En vertu de cet engagement à l'intégrité, AB InBev encourage ses collègues et les tiers à s'exprimer par le biais d'un système d'alerte global. Ce système permet, de manière simple, sécurisée, confidentielle et anonyme s'ils le souhaitent, de soulever des préoccupations ou de signaler des violations, réelles ou présumées, de la loi ou des politiques. La société utilise également la technologie et son système d'analyse *BrewRIGHT* pour surveiller de manière proactive les risques et les violations potentielles des politiques.

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

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

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

1.3.3. Promouvoir les droits des actionnaires

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

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

En raison de la pandémie de Covid-19, l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 3 juin 2020 s'est exceptionnellement déroulée sans présence physique des actionnaires, conformément à l'arrêté royal belge n°4 du 9 avril 2020. Les actionnaires ont eu la possibilité de soumettre des questions par écrit et de participer par courrier avant l'assemblée ou en donnant procuration à une personne désignée par la société. La réunion a été enregistrée et un audiocast est accessible sur le site web d'AB InBev.

L'avis de convocation à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, qui se tiendra le 28 avril 2021, sera publié le 26 mars 2021 et contiendra des informations complémentaires sur le format de la réunion et les modalités de participation. Au vu de la prolongation de la pandémie de Covid-19, l'entreprise sera guidée par les préoccupations en matière de santé et de sécurité et par les mesures et recommandations formulées par les autorités publiques en Europe et en Belgique.

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 toute « période close » (« *closed period* »), par exemple 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 respect du Code of Dealing est renforcé et contrôlé par le Compliance Program de la société.

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'Executive Committee ('ExCom') 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

L'Objectif d'AB InBev est de « rassembler les gens pour un monde meilleur ». La responsabilité sociale d'entreprise et la durabilité sont au cœur de la culture de la société et font partie intégrante de sa façon de faire des affaires.

Nous construisons une société qui durera, nous brassons de la bière et construisons une image qui continuera de rassembler les gens pour les 100 prochaines années et au-delà.

Conformément à l'article 3:6, §4 et à l'article 3:32, §2 du Code belge des sociétés et des associations (le « Code belge des sociétés ») qui transpose 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 sociétés 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 & Inclusion

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

La diversité et l'inclusion (D&I) est une priorité globale pour la Senior Leadership Team (SLT) d'AB InBev, car ce sont des facteurs importants du succès de la société et de ses individus. En 2020, AB InBev a lancé un *Global Diversity & Inclusion Council* présidé par le CEO et qui comprend un groupe diversifié de dirigeants représentatifs de zones et de fonctions. Le *Council* a pour mission de collaborer aux décisions à fort impact et de défendre la D&I aux plus hauts niveaux de l'organisation.

La société estime que sa plus grande force réside dans la diversité de son équipe et que ses employés devraient se sentir à l'aise en étant authentiquement eux-mêmes au travail chaque jour, indépendamment de leurs caractéristiques personnelles ou leurs identités sociales, telles que la race et l'ethnicité, la nationalité, le sexe, l'identité, l'orientation sexuelle, l'âge, les capacités, le statut socio-économique, la religion ou autre. Une force de travail diversifiée et inclusive permet mieux à la société de comprendre ses consommateurs et autres acteurs importants (*stakeholders*) 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 diversifiée et inclusive. En outre, nous avons lancé notre premier *Global Parental Policy* en 2018 et mis à jour notre *Global Policies on Anti-Harassment, Anti-Discrimination and Human Rights* en 2019.

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 unique en matière de diversité et d'inclusion, chacune des zones a la liberté d'adapter la politique au niveau local pour inclure plus d'informations pertinentes pour leurs marchés locaux. Nous mesurons le sentiment des collègues sur la diversité et l'inclusion dans l'enquête annuelle d'engagement de la société.

AB InBev est fière de regrouper 121 nationalités parmi ses employés dans toute la société, dont 30 nationalités représentées au sein de la SLT et au niveau des cadres supérieurs. Sur 18 membres, il y a une femme au sein de la SLT (contre 1 sur 17 l'année dernière) et le nombre de femmes au niveau de l'encadrement supérieur est en légère augmentation par rapport à l'année dernière. AB InBev continue de travailler pour promouvoir tous les aspects de la diversité au sein de son équipe de cadres supérieurs, en se concentrant sur l'élaboration d'un vivier de talents divers, en considérant les compétences, les éducations, les expériences et les parcours respectifs. 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 vise à avoir un conseil d'administration équilibré et diversifié en tenant compte, entre autres, des compétences, des éducations, des expériences et des parcours respectifs. Actuellement, cinq des 15 membres du Conseil d'Administration sont des femmes (la même proportion que l'année dernière). 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 leurs 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 et des Actionnaires Restreints d'AB InBev), 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, des éducations, des expériences et des parcours respectifs de chaque membre du Conseil d'Administration.

Conformément au Code belge des sociétés, 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 à ces obligations en matière de diversité des genres à partir du 1^{er} janvier 2022. Actuellement, la société est déjà conforme à cette exigence. Suite à la nomination de Mme Sabine Chalmers, Mme Xiaozhi Liu et Mme Cecilia Sicupira comme membres du conseil d'administration par l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 avril 2019, le nombre de femmes au sein de notre conseil d'administration est passé de deux à cinq membres (sur un total de 15 membres du conseil). AB InBev poursuivra ses efforts en vue de favoriser la mixité au sein du Conseil dans les années à venir.

Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 3 juin 2020, les mandats de Mme Michèle Burns et M. Elio Leoni Sceti, administrateurs indépendants ont été renouvelés pour une durée de 4 ans. De plus, les mandats de Mme Maria Asuncion Aramburuzabala, M. Alexandre Van Damme, M. Grégoire de Spoelberch, P. Paul Cornet de Ways Ruart et M. Paulo Lemann ont été renouvelés pour une durée de 4 ans sur proposition de l'Actionnaire de Référence d'AB InBev. De même, M. Roberto Thompson Motta a été désigné comme successeur de M. Marcel Telles, pour une durée de 4 ans, sur proposition de l'Actionnaire de Référence d'AB InBev.

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 à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, tenue le 3 juin 2020. 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 28 avril 2021.

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

Nom	Date de naissance - Nationalité	Fonction	Début du mandat	Fin du mandat
Administrateurs indépendants				
Xiaozhi Liu	°1956, Allemande	Administratrice indépendante non-exécutive	2019	2023
Michele Burns	°1958, Américaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2020	2024
Elio Leoni Sceti	° 1966, Italien	Administrateur indépendant non-exécutif	2020	2024
Administrateurs sur proposition de l'Actionnaire de Référence				
María Asuncion Aramburuzabala	° 1963, Mexicaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2020	2024
Paul Cornet de Ways Ruat	°1968, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Sabine Chalmers	°1965, Américaine	Administratrice non-exécutive, nommée par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2019	2023
Grégoire de Spoelberch	°1966, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Alexandre Van Damme	°1962, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Claudio Garcia	° 1968, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2019	2023
Paulo Lemann	°1968, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2020	2024
Cecilia Sicupira	°1981, Brésilienne	Administratrice non-exécutive, nommée par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2019	2023
Roberto Thompson Motta	°1957, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2020	2024
Administrateurs sur proposition des Actionnaires Restreints (Administrateurs d'Actions Restreintes)				
Martin J. Barrington	°1953, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2020	2021
William F. Gifford	° 1970, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2020	2021
Alejandro Santo Domingo	° 1977, Colombien	Administrateur non-exécutif, nommé par Bevco	2020	2021

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, Abilia, Medistik et Red Universalia. Elle est aussi membre du Comité Consultatif de Grupo Modelo et était anciennement membre du Conseil d'Administration de Grupo Modelo, et est actuellement membre des Conseils de Coty, Consejo Mexicano de Negocios 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.

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, où elle préside le Finance Committee, Etsy et Circle Online Financial, une société privée. De 2003 à 2013, elle fut administratrice de Wal-Mart Stores. De 2014 à 2018, elle a siégé au conseil d'administration d'Alexion Pharmaceuticals. Elle siège actuellement au Advisory Council du 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.

Mme Chalmers est une représentante des actionnaires principaux (nommée par Eugénie Patri Sébastien S.A, le détenteur des certificats Stichting de classe A). Née en 1965, Mme Chalmers est une citoyenne américaine et détient un bachelier en droit de la London School of Economics et elle est qualifiée pour exercer le droit en Angleterre et dans l'Etat de New York. Mme Chalmers est la General Counsel de BT Group plc. Avant de rejoindre BT, elle était Chief Legal et Corporate Affairs Officer & Secretary du conseil d'administration d'AB InBev, poste qu'elle a occupé de 2005 à 2017. Mme Chalmers a rejoint AB InBev après 12 ans passés chez Diageo plc où elle a occupé plusieurs postes juridiques de haut niveau, notamment en tant General Counsel des sociétés d'Amérique latine et d'Amérique du Nord. Avant de rejoindre Diageo plc, elle était associée au sein du cabinet d'avocats Lovell White Durrant à Londres, spécialisée dans les fusions et acquisitions.

M. Cornet de Ways Ruat 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 EPS, Rayvax, Adrien Invest, Floridienne S.A. et de plusieurs sociétés privées.

M. Garcia est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1968 au Brésil, il est citoyen brésilien et est diplômé de l'Universidade Estadual de Rio de Janeiro, au Brésil, avec un B.A. en économie. M. Garcia a fait un stage à la Companhia Cervejaria Brahma en 1991 et a été employé comme Management Trainee en février 1993. De 1993 à 2001, M. Garcia a occupé plusieurs postes dans le domaine des finances, principalement dans le domaine de la budgétisation des sociétés. En 2001, il a créé le premier Shared Service Center pour Ambev et en 2003 il est devenu directeur des Technology et Shared Services operations. M. Garcia a participé à tous les projets d'intégration de fusions-acquisitions de 1999 à 2018. En 2005, il a été nommé Chief Information et Shared Service Officer pour InBev (suite au regroupement de Ambev et Interbrew) à Louvain, en Belgique. De 2006 à 2014, M. Garcia a combiné les fonctions de Chief People et Technology Officer. De 2014 à janvier 2018, M. Garcia a été le Chief People Officer de Anheuser-Busch InBev. M. Garcia est membre du conseil d'administration de Lojas Americanas, la Garcia Family Foundation, Président de la Telles Foundation et Trustee à la Chapin School à New York.

M. Gifford est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1970, il est citoyen américain et a reçu un bachelier en Comptabilité de la Virginia Commonwealth University. Il exerce les fonctions de Chief Executive Officer d'Altria Group. Avant son poste actuel, M. Gifford a exercé les fonctions de Vice-Président et de Chief Financial Officer au sein du Groupe Altria de mai 2018 à avril 2020 avec la responsabilité de la supervision des fonctions financières, des secteurs clés du tabac et des activités de vente et de distribution d'Altria. Avant cela, il a exercé les fonctions de Vice-Président exécutif et de Chief Financial Officer de mars 2015 à mai 2018. Depuis qu'il a rejoint Philip Morris USA, une filiale d'Altria, en 1994, il a exercé différentes fonctions à responsabilités dont Président et Chief Executive Officer de Philip Morris USA et Vice President et Treasurer pour Altria et a rempli plusieurs fonctions, notamment Finance, Strategy & Business Development et Market Information & Consumer Research. Avant de rejoindre Philip Morris USA, M. Gifford a travaillé dans la société de comptabilité publique Coopers & Lybrand, actuellement connue sous le nom de PricewaterhouseCoopers.

M. Lehmann est un représentant des actionnaires principaux (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. Lemann a également effectué des analyses « equity » alors qu'il travaillait chez Banco Marka et Dynamo Asset Management (tous deux à Rio de Janeiro). De 1997 à 2004, il a développé le groupe d'investissement de hedge fund au sein de 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 et est un administrateur de Kraft Heinz Company. 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 Chairman du Conseil d'Administration du 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.

Dr. Liu est un membre indépendant du Conseil. Née en 1956 en Chine, elle est de nationalité allemande et est la fondatrice et la CEO de ASL Automobile Science & Technology (Shanghai) Co., Ltd. depuis 2009 et est une administratrice indépendante de Autoliv (NYSE) et Johnson Matthey Plc. Auparavant, elle a occupé divers postes de direction, dont ceux de Présidente & CEO de Neotek (China), Vice-Présidente et CEO de Fuyao Glass Group, Présidente et CEO de General Motors Taiwan, Director of concept vehicle pour Buick Park Avenue et Cadillac, Vehicle Electronics-Control et Software Integration pour GM Amérique du Nord, CTO et Chief Engineer de General Motors de la région de la Chine élargie, et Representative Managing Director de Delphi Automotive à Shanghai en Chine. Avant 1997, elle était responsable pour Delphi Packard China JV Development, Sales & Marketing ainsi que New Business Development. Outre ces fonctions de direction, Dr. Liu a également été administratrice indépendante de CAEG (SGX) de 2009 à 2011 et administratrice indépendante de Fuyao Glass Group (SSE) de 2013 à 2019. Dr. Liu possède une riche expérience professionnelle couvrant les domaines de la gestion générale des sociétés, des pertes et profits, du développement technologique, du marketing et des ventes, des fusions et acquisitions, notamment aux États-Unis, en Europe et en Chine, dans les 500 premières sociétés mondiales et dans les sociétés privées chinoises de premier ordre. Elle a obtenu un Ph.D. en ingénierie chimique, un master en ingénierie électrique à l'université d'Erlangen/Nuremberg en Allemagne et un bachelier en ingénierie électrique à Xian Jiao Tong University à Xian en Chine. Elle a également fréquenté la Dartmouth Tuck School of Business for Executives.

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, où 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 Peet's, ContourGlobal plc, LifeTime, Inc., 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, membre du conseil d'administration de Channel Thirteen/WNET (PBS), membre du conseil d'administration de DKMS, une fondation qui se consacre à la recherche de donneurs pour les patients atteints de leucémie, et membre du conseil d'administration de la Fundacion Pies Descalzos. Il est membre du Harvard University's Global Advisory Council (GAC). M. Santo Domingo est membre du Board of Trustees du Mount Sinai Health System.

Mme Sicupira est une représentante des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Née en 1981, elle est de nationalité brésilienne et est diplômée de la American University de Paris avec un bachelier en International Business Administration et du programme Owner/President Management (OPM) de la Harvard Business School. Mme Sicupira siège actuellement au conseil d'administration de Lojas Americanas S.A. (BOVESPA : LAME4), où elle est membre des Finance and People Committees, et de Ambev S.A (BOVESPA: ABEV3). Elle a précédemment siégé au conseil d'administration de Restaurant Brands International (NYSE : QSR) et de São Carlos Empreendimentos S.A. (BOVESPA : SCAR3). Mme Sicupira a commencé sa carrière en 2004 en tant qu'analyste au sein de la division Investment Banking de Goldman Sachs, couvrant l'Amérique latine. Aujourd'hui, elle est directrice et associée de LTS Investments.

M. de Spoelberch est un représentant des actionnaires principaux (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. Roberty Thompson Motta est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1957, il est citoyen brésilien et a obtenu une licence en Génie Mécanique de l'Universidade Católica do Rio de Janeiro et est titulaire d'un MBA de la Wharton School of the University of Pennsylvania. Il est co-fondateur et membre du Investment Committee de 3G Capital, une société d'investissement mondiale dont le siège est à New York. M. Thompson siège au Conseil d'Administration d'AB InBev et a siégé au Conseil d'Administration d'Ambev SA. depuis 2001, Restaurant Brands International depuis 2013 et StoneCo Ltd depuis 2018, où il préside le Finance Committee. Il a été l'un des partenaires fondateurs de GP Investments Ltd. et membre de son Conseil d'Administration jusqu'en 2020. M. Thompson est un membre de The Graduate Executive Board of The Wharton School of the University of Pennsylvania, The International Council of The Metropolitan Museum of Art in New York et un Patron of the Museum of Modern Art of São Paulo.

M. Van Damme est un représentant des actionnaires principaux (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 plusieurs sociétés familiales telles que Patri S.A. (Luxembourg). Il est un membre du Conseil d'Administration de Kraft Heinz Company.

2.2. Fonctionnement

En 2020, le Conseil d'Anheuser-Busch InBev a tenu 14 réunions. Plusieurs réunions ont été dédiées aux 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. Contrairement aux années précédentes, le Conseil d'Administration n'a pas pu tenir de réunions en personne en raison des risques et des restrictions de voyage liés à la Covid-19.

Parmi les autres principaux thèmes à l'ordre du jour du Conseil en 2020 figurent l'impact et les réactions à la Covid, 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 du management, les nouveaux investissements et ceux en cours, les opérations sur le marché des capitaux, le profil financier, les initiatives de transformation, la croissance externe et les acquisitions, la stratégie de marketing, les opinions des consommateurs, la responsabilité sociale, la pérennité de la société, la gestion des risques ainsi que la gouvernance et la planification des successions au sein du Conseil.

Le taux moyen de participation aux réunions du Conseil en 2020 était de 97,6 %.

En 2020, le Conseil a bénéficié de l'assistance de quatre Comités : le Comité d'Audit, le Comité des Finances, le Comité de Rémunération et le Comité de Nomination.

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

	Comité d'Audit	Comité de Nomination	Comité des Finances	Comité de Rémunération
Maria Asuncion Aramburuzabala				
Martin J. Barrington	Membre			
Michele Burns	Présidente		Membre	Membre
Sabine Chalmers		Membre		
Paul Cornet de Ways Ruat			Membre	
Grégoire de Spoelberch			Président	
Claudio Garcia		Président		Président
William F. Gifford			Membre	
Paulo Lemann			Membre	
Xiaozhi Liu	Membre			
Alejandro Santo Domingo			Membre	
Elio Leoni Sceti	Membre			Membre
Cecilia Sicupira		Membre		
Roberto Thompson Motta			Membre	
Alexandre Van Damme		Membre		

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 en vertu du droit belge. En outre, Mme Burns dispose 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 ses qualifications et son expérience.

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 de la société 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 onze fois en 2020. 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 en 2020 figuraient également les obligations dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley*, l'évaluation des impacts de la pandémie de Covid-19, notamment sur l'environnement de contrôle et des tests de dépréciation du goodwill, l'examen de l'indépendance du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions (taux de participation de 100%).

Comité des Finances

Le Comité des Finances s'est réuni dix fois en 2020. Les discussions de ce comité ont porté sur les bulletins de la trésorerie et la stratégie globale de gestion des risques en ce compris, mais pas exclusivement, les risques relatifs aux matières premières, les taux d'intérêt, les devises et liquidités, les politiques de couverture, la nature de la dette et la structure du

capital du groupe, les pensions et les dividendes. Les membres du Comité des Finances ont été présents à chacune de ses réunions (taux de participation de 100%).

Comité de Nomination

Le rôle principal du Comité de Nomination est de guider le processus de 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 huit fois en 2020. Les discussions ont porté sur la nomination d'administrateurs en vue de leur élection ou du renouvellement de leur mandat, les objectifs du management, le programme global de training du management et la planification de la succession aux postes clés du management. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions (taux de participation de 100%).

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 (Mme Michele Burns et M. Elio Leoni Sceti), ont le statut d'administrateur indépendant en vertu du droit belge.

Le rôle principal du Comité de Rémunération est de guider le Conseil, d'une part, dans les décisions en matière de politique de rémunération du Conseil, du CEO, de l'Executive Committee (ExCom) et de la Senior Leadership Team (SLT) et, d'autre part, en matière de rémunération individuelle des administrateurs, du CEO, des membres de l'ExCom et des membres de la SLT.

Le Comité de Rémunération s'est réuni sept fois en 2020. Au cours de ses réunions, les discussions du Comité ont porté sur la réalisation des objectifs, la rémunération des dirigeants et du conseil d'administration, les plans d'actions, de RSU et d'options au profit du management, l'octroi de *Long Term Incentive*, les nouveaux plans de rémunération et les plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions (taux de participation de 100%).

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. Le Conseil débat quant aux résultats de cette évaluation lors d'une séance à huis clos en l'absence du management. Un tiers peut intervenir en tant que modérateur.

Dans le cadre de ce processus d'évaluation, il est demandé à chaque administrateur de commenter et d'évaluer les points suivants :

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

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

L'évaluation du Comité d'Audit est un point récurrent à l'ordre du jour du Comité et a lieu environ une fois par an. Cette évaluation est discutée à une réunion du Comité et comprend l'évaluation de sa planification à l'avenir, la pertinence du temps alloué à ses différents domaines de responsabilité, sa composition et tout domaine à améliorer. Tout point d'action important qui en découle est signalé 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 définis 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. Le CEO préside un Executive Committee (ExCom) qui comprend le CEO, le Chief Financial Officer, le Chief Strategy and Technology Officer et le Chief Legal & Corporate Affairs Officer.

L'ExCom été créé avec effet au 1^{er} janvier 2019 et succède à l'ancien Executive Board of Management. Il rend compte au CEO et travaille avec le conseil d'administration sur des questions telles que la gouvernance d'entreprise, la gestion générale de notre société et la mise en œuvre de la stratégie commerciale telle que définie par notre Conseil d'Administration. L'ExCom exécute toute autre tâche qui lui est confiée de temps à autre par le CEO ou le Conseil.

Au 1^{er} janvier 2021, notre Executive Committee était composé des membres suivants :

Carlos Brito	CEO	David Almeida	Chief Strategy and Technology Officer
Fernando Tennenbaum	Chief Financial Officer	John Blood	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary

(1) Felipe Dutra, ancien Chief Financial & Technology Officer, a été membre de l'ExCom jusqu'au 29 avril 2020.

(2) Fernando Tennenbaum, Chief Financial Officer, est devenu membre de l'ExCom le 29 avril 2020.

(3)

(4)

4. Senior Leadership Team

La Senior Leadership Team (SLT) a été mise en place avec effet au 1^{er} janvier 2019. La SLT rend compte au Chief Executive Officer et se compose des membres de l'ExCom, de tous les autres Responsables fonctionnels et Présidents de Zone, en ce compris le Chief Executive Officer de Ambev et le Chief Executive Officer de Bud APAC, qui font rapport au conseil d'administration de Ambev et Bud APAC respectivement.

La SLT a un rôle consultatif auprès du Conseil d'Administration et de l'ExCom, et dirige l'agenda commercial et opérationnel, reflétant la stratégie définie par le Conseil d'Administration. En outre, la SLT effectue les missions qui peuvent lui être attribuées de temps à autre par le CEO, l'ExCom ou le Conseil.

Au 1^{er} janvier 2021, notre Senior Leadership Team était composée des membres suivants⁽¹⁾ :

Carlos Brito – CEO			
Members of the ExCom (other than the CEO)		Zone presidents	
David Almeida	Chief Strategy and Technology Officer	Jan Craps	Asie Pacifique (APAC)
John Blood	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary	Michel Doukeris	Amérique du Nord
Fernando Tennenbaum	Chief Financial Officer	Jean Jereissati	Amérique du Sud
Other Functional Chiefs		Carlos Lisboa	Amérique Latine

Katherine M. Barrett	General Counsel	Ricardo Moreira	Afrique
Pedro Earp	Chief Marketing & ZX Ventures Officer	Jason Warner	Europe
Lucas Herscovici	Chief Sales Officer		
Nelson Jamel	Chief People Officer		
Peter Kraemer	Chief Supply Officer		
Tony Milikin	Chief Procurement, Sustainability & Circular Ventures Officer		
Pablo Panizza	Chief Direct to Consumer Officer		
Ricardo Tadeu	Chief B2B 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. 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 Strategy and Technology Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. 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 Strategy and Transformation Officer et avant cela 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, où il a dirigé le regroupement avec Anheuser-Busch en 2008 et les activités d'intégration ultérieures aux États-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.

Katherine Barrett est la General Counsel d'AB InBev. Née en 1970, Mme Barrett est une citoyenne américaine et détient un bachelier en Business Administration de la Saint Louis University et un *Juris Doctorate degree* de la University of Arizona. Mme Barrett a rejoint Anheuser-Busch en 2000 en tant qu'avocate de contentieux au sein du département juridique. Elle a récemment occupé le poste de vice-présidente, U.S. General Counsel & Labor Relations, où elle était chargée de superviser toutes les questions juridiques aux États-Unis, notamment les questions commerciales, les litiges et les questions réglementaires ainsi que les relations de travail. Avant de rejoindre la société, Mme Barrett a travaillé en cabinet privé dans des cabinets d'avocats du Nevada et du Missouri.

John Blood est le Chief Legal & Corporate Affairs Officer et le 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. Plus récemment, M. Blood était General Counsel d'AB InBev. Avant ce dernier rôle, il était Zone Vice President Legal & Corporate Affairs en Amérique du Nord où il a dirigé les affaires juridiques et commerciales pour les États-Unis et le Canada. Avant de rejoindre la société, M. Blood a travaillé au sein de l'équipe juridique de la société nord-américaine de Diageo et avait auparavant exercé en cabinet privé dans un cabinet d'avocats à New York.

Jan Craps est le Président de la Zone Asie Pacifique d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019 et le CEO et Co-Chair de Budweiser Brewing Company APAC depuis le 8 mai 2019. Né en 1977, M. Craps est un citoyen belge et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Commercial de la KU Leuven, en Belgique. M. Craps était consultant chez McKinsey & Company avant de rejoindre Interbrew en 2002. Il a acquis une large expérience internationale dans un certain nombre de postes de cadre dans les domaines du marketing, des ventes et de la logistique en France et en Belgique. En 2011, il s'est établi au Canada où il a été nommé Head of Sales pour le Canada, puis Président et CEO de Labatt Breweries of Canada en 2014. Jusqu'au 31 décembre 2018, il occupait la fonction de Président de la Zone Asie Pacifique Sud.

Michel Doukeris est le Président de la Zone Amérique du Nord d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2018. Né en 1973, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Chimique de la Federal University of Santa Catarina au Brésil ainsi qu'un master en Marketing de la Fundação Getulio Vargas, également au Brésil. Il a aussi suivi des programmes après ses études en Marketing et Marketing Strategy à la Kellogg School of Management et Wharton Business School aux États-Unis. M. Doukeris a rejoint AB InBev en 1996 et a occupé plusieurs postes d'opérations commerciales en Amérique Latine avant de s'installer en Asie où il a dirigé les opérations d'AB InBev en Chine et en Asie-Pacifique pendant sept ans. En 2016, il s'est installé aux États-Unis pour occuper le poste de Chief Sales Officer mondial. En janvier 2018, il a exercé la présidence d'Anheuser-Busch et du business de l'Amérique du Nord.

Pedro Earp est le Chief Marketing & ZX Ventures Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1977, il est citoyen brésilien et a obtenu un bachelier en Sciences en Economie Financière de la London School of Economics. M. Earp a

rejoint Ambev en 2000 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Nord. En 2002, il est devenu responsable de l'équipe M&A de la Zone et en 2005 il s'est établi au siège d'InBev à Leuven, en Belgique, pour devenir Global Director, M&A. Plus tard, il a été nommé Vice President, Strategic Planning au Canada en 2006, Global Vice President, Insights and Innovation en 2007, Global Vice President, M&A en 2009 et Vice President, Marketing pour la Zone Amérique Latine Nord en 2013. Il a été nommé Chief Disruptive Growth (maintenant ZX Ventures) Officer d'AB InBev en février 2015.

Lucas Herscovici est le Chief Sales Officer d'AB InBev depuis août 2020. 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. Il a récemment occupé le poste de Chief Non-Alcohol Beverages Officer jusqu'en août 2020.

Nelson Jamel est le Chief People Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. Né en 1972, Nelson est un citoyen brésilien et a obtenu un diplôme de bachelier et de master d'Ingénieur Industriel de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro. Son parcours de plus de 20 ans au sein d'AB InBev l'a amené à occuper des fonctions financières de premier plan au Brésil, en République dominicaine, en Europe occidentale et en Amérique du Nord. Il a récemment occupé le poste de Vice President of Finance and Technology pour la zone Amérique du Nord.

Jean Jereissati Neto est le Président de la Zone Amérique du Sud d'AB InBev et CEO de Ambev. Né en 1974, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Fundação Getúlio Vargas (FGV) et une formation de cadre supérieur à Insead et Wharton. M. Jereissati a rejoint Ambev en 1998 et a occupé divers postes dans le domaine du Sales and Trade Marketing avant de devenir CEO de la Cerveceria Nacional Dominicana en 2013, et de s'intégrer avec succès à la CND. En 2015, il a rejoint la Zone Asie-Pacifique Nord pour devenir le Business Unit President pour la Chine et en 2017, il a été nommé Président de la Zone, dirigeant l'une des sociétés les plus complexes et les plus florissantes. Plus récemment, M. Jereissati a tenu le rôle de Business Unit President pour le Brésil.

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 32 ans et y a exercé diverses fonctions dans le secteur brassicole durant ces années, notamment Group Director of Brewing et Resident Brewmaster de la St. Louis brewery. En 2008, M. Kraemer est devenu Vice President, Supply pour la Zone Amérique du Nord d'AB InBev, dirigeant ainsi toutes les opérations brassicoles, les contrôles de qualité, les matières premières et responsabilités en innovation de produits. Il a été nommé Chief Supply Officer d'AB InBev en mars 2016.

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

Tony Milikin est le Chief Procurement, Sustainability and Circular Ventures Officer d'AB InBev. M. Milikin a rejoint AB InBev en mai 2009 et est mondialement responsable des opérations de passation de marchés, de conservation et création de valeur. Né en 1961, M. Milikin est un citoyen américain. Il est responsable de plus de 35 milliards de dollars d'achats et de fonds de roulement par an. La création de valeur d'AB InBev utilise les opportunités de l'économie circulaire pour créer des sociétés à partir de nos déchets et de nos actifs sous-utilisés. M. Milikin a obtenu un diplôme en Finances de la University of Florida, ainsi qu'un MBA de la Texas Christian University. M. Milikin a rejoint AB InBev depuis MWV, où il était Senior Vice President, Supply Chain and Chief Purchasing Officer. Avant de rejoindre MWV, il a exercé plusieurs fonctions dans le secteur des achats, du transport et de l'approvisionnement avec des responsabilités croissantes au sein des laboratoires Monsanto et Alcon.

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

Pablo Panizza est le Chief Direct to Consumer Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1975, il est un citoyen argentin et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de l'Universidad de Buenos Aires. M. Panizza dirige notre société de vente directe aux consommateurs (*Direct to Consumer business*), 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 du 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.

Ricardo Tadeu est le Chief B2B Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} juillet 2020. 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 récemment occupé le poste de Chief Sales Officer et avant cela il a occupé la fonction de Président de la Zone Afrique jusqu'au 31 décembre 2018.

Fernando Tennenbaum est le Chief Financial Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. Né en 1977, Fernando a la double citoyenneté du Brésil et de l'Allemagne et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de la Escola Politécnica da Universidade de São Paulo et un corporate MBA de Ambev. Il a rejoint la société en 2004 et a exercé différents rôles dans des fonctions financières (y compris Treasury, Investor Relation et M&A). Il a récemment occupé les postes de Vice President of Finance (zone Amérique du Sud) et Chief Financial and Investor Relations Officer d'Ambev S.A.

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

5. Contrôle Interne et Systèmes de Gestion des Risques

Le Conseil d'Administration et l'ExCom, assisté par le SLT, 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 le management 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 2017.

5.1 Reporting financier

L'ExCom, assisté par le SLT, 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 le management 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 2020. 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 2020, 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 le management 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 du management 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*.

5.2 Audit interne

La société dispose d'un département d'audit interne professionnel et indépendant (gestion des risques). 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 au management et un suivi périodique est effectué afin de s'assurer que des mesures correctrices ont été prises.

5.3 Conformité

AB InBev dispose d'un *Ethics & 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 *Ethics & Compliance Program* assure le respect des lois et réglementations applicables et l'accomplissement par le management 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 Ethics & Compliance Committee*, présidé par le *Global Vice President, Ethics & Compliance* de la société, 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 Ethics & 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 Ethics & Compliance Committee*, chaque Zone dispose d'un *Local Ethics & Compliance Committee* s'occupant des problèmes de conformité au niveau local.

Le Comité d'Audit examine le fonctionnement du *Ethics & 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 importantes qui sont 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. De plus, le Conseil d'Administration a consacré du temps en 2020 à un examen de la fonction et des programmes de conformité de l'entreprise.

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 2020 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 20 décembre 2020 afin de mettre à jour l'information mentionnée ci-dessus (iii) les notifications reçues par l'entreprise conformément au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 et (iv) les informations reprises dans les dépôts publics auprès de la *US Securities and Exchange Commission*.

Actionnaires Importants	Nombre d'Actions	Pourcentage des droits de vote ⁽¹⁾
Titulaires d'Actions Ordinaires		
Stichting Anheuser-Busch InBev , une stichting de droit néerlandais (l'« Actionnaire de Référence »)	663.074.832	33,62%
EPS Participations Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à EPS, sa société mère	130.605.654	6,62%
EPS SA , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec BRC	99.999	0,01%
BRC Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec EPS	39.746.403	2,02%
Rayvax Société d'Investissements SA , une société de droit belge	24.158	0,00%
Sébastien Holding SA , une société de droit belge, liée à Rayvax, dont elle est une filiale	10	0,00%
Fonds Verhelst SRL , une société à finalité sociale de droit belge	0	0,00%
Fonds Voorzitter Verhelst SRL , une société à finalité sociale de droit belge, liée à Fonds Verhelst SRL à finalité sociale, qui la contrôle	6.997.665	0,35%
Stichting Fonds InBev – Baillet Latour , Stichting de droit néerlandais	0	0,00%
Fonds– Baillet Latour SC , une société de droit belge affiliée à Stichting Fonds InBev – Baillet Latour de droit néerlandais, qui la contrôle	5.485.415	0,28%
MHT Benefit Holding Company Ltd. , une société de droit bahaméen, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	0	0,00%
LTS Trading Company LLC , une société de droit de l'état du Delaware, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles, Jorge Paulo Lemann et Carlos Alberto Sicupira au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	4.468	0,00%
Olia 2 AG , une société de droit du Liechtenstein, agissant de concert avec Jorge Paulo Lemann au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	259.000	0,01%
Détenteurs d'Actions Restreintes		
Altria Group Inc. ⁽²⁾	185.115.417	9,39%
Bevco Lux Sàrl ⁽³⁾	96.862.718	4,91%

(5) ⁽¹⁾ Les pourcentages de participation sont calculés sur le nombre total d'actions en circulation, moins les actions détenues en propre (1.972.249.307). Au 31 décembre 2020, il y avait 2.019.241.973 actions en circulation, dont 46.992.567 Actions Ordinaires détenues en propre par AB InBev et certaines de ses filiales.

(6) ⁽²⁾ En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Altria Group Inc. a annoncé dans son rapport de participation bénéficiaire du 11 octobre 2016, en vertu de l'Annexe 13D (Schedule 13D), que suite à la réalisation du rapprochement d'entreprises avec SAB, elle a acquis 11.941.937 Actions Ordinaires de la Société. Enfin, Altria a encore augmenté sa détention d'Actions Ordinaires dans la Société de 12.341.937, tel que communiqué dans l'Annexe 13 D (Schedule 13D) du rapport de participation bénéficiaire du 1^{er} novembre 2016, déposé par la Stichting, entraînant une participation totale de 10,01% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2020.

(3) En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Bevco Lux Sàrl a annoncé dans une notification effectuée le 16 janvier 2017 en vertu de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, qu'elle a acquis 4.215.794 Actions Ordinaires de la Société. Bevco Lux Sàrl nous a informé avoir augmenté sa participation d'Actions Ordinaires dans la société pour un total de 6.000.000 Actions Ordinaires, augmentant ainsi sa participation totale à 5,22% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2020.

Les treize premières entités indiquées dans le tableau agissent de concert (étant entendu que (i) les dix premières entités agissent de concert au sens de l'article 3, §1, 13° de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, transposant en droit belge la Directive 2004/109/CE, et (ii) les onzième, douzième et treizième entités agissent de concert avec les dix premières entités au sens de l'article 3, §2 de la loi belge du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques) et détiennent, sur la base (i) des déclarations les plus récentes reçues par AB InBev et par la FSMA conformément à (a) l'article 6 de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées ou (b) le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014, et (ii) des notifications à la société faites sur une base volontaire avant le 20 décembre 2020, au total, 846.297.604 Actions Ordinaires, représentant 42,91% des droits de vote attachés aux actions existantes au 31 décembre 2020, à l'exclusion des 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 SC et Fonds Voorzitter Verhelst SRL 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 131 millions d'actions détenues directement ou indirectement par EPS et environ 40 millions d'actions détenues directement par BRC sur la base de la dernière déclaration de participation reçue par la société). La convention d'actionnaires a été modifiée le 9 septembre 2009. Le 18 décembre 2013, EPS a apporté à EPS Participations ses certificats dans l'Actionnaire de Référence et les actions dans l'ancienne Anheuser-Busch InBev, sauf pour 100.000 actions. Immédiatement après, EPS Participations a rejoint le concert constitué par BRC, EPS, Rayvax et l'Actionnaire de Référence et a adhéré à la convention d'actionnaires. Le 18 décembre 2014, l'Actionnaire de Référence, EPS, EPS Participations, BRC et Rayvax ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires qui remplace le pacte précédent de 2009. Le 11 avril 2016, les parties ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires modifié (la Convention d'Actionnaires 2016).

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

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

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

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

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

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

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

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

De plus, l'Actionnaire de Référence a conclu une convention de vote avec le Fonds Baillet Latour SRL à finalité sociale (désormais Fonds Baillet Latour SC) et le Fonds Voorzitter Verhelst SRL 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 SC et le Fonds Voorzitter Verhelst SRL

à finalité sociale exerceront les droits de vote attachés à leurs Actions de la même manière que l'Actionnaire de Référence. La convention de vote est valable jusqu'au 1^{er} novembre 2034.

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

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

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

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

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

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. Les Actions Ordinaires représentent 83,36% du capital tandis que les Actions Restreintes représentent 16,64% du capital.

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. En prévision de l'expiration de l'autorisation de rachat d'actions propres le 28 septembre 2021, le Conseil d'Administration a l'intention de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, qui se tiendra le 28 avril 2021, de renouveler cette autorisation pour une période de 5 ans.

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. Conformément aux articles 7:217, §1^{er} et 7:224 du Code belge des sociétés et des associations, les droits de vote attachés aux actions détenues par Anheuser-Busch InBev et ses filiales sont suspendus.

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 (sans tenir compte des abstentions) ;
- ii. toute autorisation de rachat d'Actions requiert un quorum d'actionnaires détenant au total au moins 50 % du capital social et l'approbation à une majorité qualifiée d'au moins 75 % des voix exprimées lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions) ;
- iii. toute modification de l'objet social 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 (sans tenir compte des abstentions) ;
- iv. 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 (sans tenir compte des abstentions) pour chaque catégorie d'actions, (dans chacun des cas (i), (ii), (iii) et (iv), 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
- v. 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 (sans tenir compte des abstentions), 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 1:15 du Code belge 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 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, céder, transférer à titre de garantie, accorder un privilège ou une sûreté sur, conclure une convention de certification ou de dépôt ou toute forme d'accord de couverture de risque concernant l'une ou l'autre de ses Actions Restreintes ou tout intérêt qui s'y attache ou tout droit y afférent, que ce soit directement ou indirectement, ou conclure tout contrat ou tout autre accord permettant de faire ce qui précède, pendant une période de cinq ans à partir du 10 octobre 2016, sauf dans les cas spécialement énumérés dans les statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées et des Successeurs ou concernant les Gages. Les termes « Personnes Liées », « Successeurs » et « Gages » sont définis dans les statuts.

Conversion

Conversion volontaire

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

Conversion automatique

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

- i. suite à un transfert, vente, apport ou autre acte de disposition, à l'exception des cas mentionnés à l'article 7.6 (a) des statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées, des Successeurs ou relatives à des Gages ;
- ii. immédiatement avant la clôture d'une offre publique d'acquisition couronnée de succès portant sur toutes les actions de la Société ou la réalisation d'une fusion de Anheuser-Busch InBev en tant que société absorbante ou société absorbée, dans des circonstances où les actionnaires contrôlant directement ou indirectement ou exerçant directement ou indirectement un contrôle conjoint sur AB InBev immédiatement avant une telle offre publique d'acquisition ou fusion ne contrôleront plus directement ou indirectement ou n'exerceront plus de contrôle conjoint sur AB InBev ou l'entité subsistante après ladite offre publique d'acquisition ou fusion ; ou
- iii. suite à l'annonce d'une offre de reprise sur les actions existantes de la société, conformément à l'article 7:82 du Code belge des sociétés.

Accords entre actionnaires

Veuillez-vous référer à la section 6.2 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. Revolving Credit and Swingline Facilities Agreement

La société a conclu, le 16 février 2021, un Amendment and Restatement Agreement quant au Revolving Credit and Swingline Facilities Agreement existant, initialement daté du 26 février 2010, tel que modifié de temps à autre et pour la dernière fois conformément à une lettre d'avenant datée du 27 octobre 2015 (le « Original Facilities Agreement » et, tel que modifié et mis à jour par le Amendment and Restatement Agreement, le « Restated Facilities Agreement »).

Le Original Facilities Agreement avait initialement été conclu par l'ancienne Anheuser-Bush InBev SA/NV, et avait été transférée à la société en conséquence de la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV, qui eut lieu le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

Les engagements totaux de l'Original Facilities Agreement étaient, immédiatement avant la date d'entrée en vigueur du Amendment and Restatement Agreement, de USD 9.000.000 et, après la date de l'entrée en vigueur de l'Amendment and Restatement Agreement, de USD 10.000.000. Conformément à l'Amendment and Restatement Agreement, l'échéance de l'Original Facilities Agreement a été prolongée d'août 2022, en vertu de l'Original Facilities Agreement, à février 2026, en vertu du Restated Facilities Agreement.

Le Restated Facilities Agreement contient une clause 17 (Mandatory Prepayment) qui accorde, en substance, à tout prêteur au titre du Restated Agreement, en cas de changement de contrôle de la société, le droit (i) de ne pas financer un prêt ou une lettre de crédit (à l'exception d'un prêt rollover répondant à certaines conditions) et (ii) (moyennant un préavis écrit d'au moins 30 jours) d'annuler ses engagements non utilisés et d'exiger le remboursement de ses participations dans les prêts ou les lettres de crédit, ainsi que des intérêts courus y afférents, et de tous les autres montants dus à un tel prêteur en vertu du Restated Facilities Agreement (et de certains documents connexes). En vertu du Restated Facilities Agreement, (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 (a) « *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* », ou (b) le pouvoir (que ce soit par la propriété d'actions, par procuration, contrat, agence ou autre) à : (i) exprimer, ou contrôler l'expression de plus de 50% du maximum de voix qui pourraient être exprimées lors d'une assemblée générale ou (ii) nommer ou révoquer tous les administrateurs ou la majorité des administrateurs ou autres responsables équivalents ; ou (iii) donner des instructions au management en ce qui concerne les politiques opérationnelles et financières de l'entité auxquelles les administrateurs ou autres cadres équivalents de la société sont tenus de se conformer.

En vertu de l'article 7:151 du Code belge des sociétés et des associations, la clause 17 (Mandatory Prepayment) du Restated Facilities Agreement ne prendra effet qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la société, et cette approbation est prévue pour l'assemblée générale des actionnaires de la société qui se tiendra le 28 avril 2021. Des clauses similaires ont été, en ce qui concerne le Original Facilities Agreement, approuvées par l'assemblée générale des actionnaires de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV le 27 avril 2010 et le 27 avril 2016, conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009 alors applicable.

Au 31 décembre 2020, aucun prélèvement n'était en cours en vertu de l'Original Facilities Agreement 2010.

2. Programme EMTN

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 24 avril 2013 (i) la clause 7.5 (*Redemption at the Option of the Noteholders*) (*Change of Control Put* – Option de vente en cas de changement de contrôle) des Conditions d'émission de l'*Euro Medium Term Note Programme* de 15 milliards d'euros mis-à-jour datant du 16 mai 2012 d'Anheuser-Busch InBev SA/NV et de Brandbrew SA (les « Emetteurs ») et de Deutsche Bank AG., London Branch, agissant en tant qu' *Arranger*, susceptible de s'appliquer en cas d'émission d'obligations dans le cadre du programme (le « Programme EMTN ») et (ii) toute autre disposition du Programme EMTN conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend de la survenance d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans les Conditions d'émission du Programme EMTN). En vertu du Programme EMTN, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la *Stichting Anheuser-Busch InBev* ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la *Stichting Anheuser-Busch InBev*) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société », (b) « *action de concert* » signifie « un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement », et (c) « *Contrôle* » signifie « la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement ».

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Obligations émises en US Dollar

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009, 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 (remboursées le 15 novembre 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 non-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 (remboursées le 15 novembre 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. Rémunération

8.1. Politique de rémunération

La politique de rémunération s'applique aux administrateurs, au CEO et aux autres membres de l'ExCom. Les références à la Senior Leadership Team (SLT) sont purement informatives.

Il sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 28 avril 2021.

8.1.1. Comité de Rémunération

Le Comité de Rémunération se compose de trois membres nommés par le Conseil d'administration, tous administrateurs non-exécutifs. Actuellement, le Président du Comité de Rémunération est un représentant de l'Actionnaire de Référence et les deux autres membres répondent aux critères d'indépendance tels qu'établis par le Code belge des sociétés et le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020. Le CEO et le Chief People Officer sont invités aux réunions du Comité de Rémunération.

Le Comité de Rémunération se réunit quatre fois par an et plus souvent si nécessaire. Il est convoqué par son président ou à la demande d'au moins deux de ses membres.

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

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'ExCom et à la SLT ainsi qu'à leurs rémunérations individuelles. Il 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 promeut également au maintien et à l'amélioration continue du cadre de rémunération de la société, qui s'applique à tous les employés.

Le cadre de rémunération d'AB InBev est fondé sur la méritocratie et la prise de responsabilité afin d'aligner les intérêts des employés sur les intérêts des actionnaires. Le Comité de Rémunération tient compte de la rémunération des employés lors de l'élaboration de la politique de rémunération applicable aux administrateurs, au CEO et aux autres membres de l'ExCom et de la SLT. En particulier, le Comité examine et évalue les principaux domaines de la politique de rémunération pour l'ensemble du personnel tout au long de l'année, la réserve de bonus annuels et les résultats salariaux qui en résultent pour les employés dans l'ensemble du personnel, et tout changement important dans la structure de la rémunération du personnel.

Le Conseil d'administration approuve les objectifs annuels de la société et du CEO ainsi que de chacun des membres de l'ExCom et de la SLT. Le Comité de Rémunération évalue la réalisation des objectifs et les incitants annuels à long terme correspondants du CEO et des autres membres de l'ExCom et de la SLT.

Le Comité de Rémunération prépare (et révisé le cas échéant) la politique de rémunération et le rapport de rémunération.

Dans des circonstances exceptionnelles, la société peut déroger temporairement à la politique de rémunération. Ces circonstances exceptionnelles couvrent les situations dans lesquelles la dérogation est nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la durabilité de la société dans son ensemble ou pour assurer sa viabilité. Une telle dérogation nécessite l'approbation du Comité de Rémunération et du Conseil d'administration. Le rapport de rémunération relatif à l'exercice financier concerné comprendra des informations sur toute dérogation, en ce compris sa justification.

Comme indiqué ci-dessus, le Comité de Rémunération est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs et une majorité de ses membres sont des administrateurs indépendants. Cela permet d'éviter les conflits d'intérêts concernant la mise en place, les modifications et la mise en œuvre de la politique de rémunération du CEO et des membres de l'ExCom. Le CEO et le Chief People Officer ne participent à aucune discussion ou délibération du Comité de Rémunération concernant leur rémunération. Le Comité de Rémunération peut tenir des sessions à huis clos sans la présence du management chaque fois qu'il le juge approprié.

De plus, le pouvoir d'approuver la politique de rémunération, avant sa soumission à l'assemblée des actionnaires, et la détermination de la rémunération du CEO et des membres de l'ExCom et de la SLT, est dévolu au Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Rémunération. Aucun membre de l'ExCom n'est en même temps membre du Conseil d'administration. En ce qui concerne la rémunération des administrateurs, toutes les décisions sont adoptées par l'assemblée générale des actionnaires.

8.1.2. Politique de rémunération des administrateurs

a. Gouvernance en matière de rémunérations

Le Comité de Rémunération recommande la rémunération des administrateurs, en ce compris le Président et les administrateurs siégeant dans un ou plusieurs des comités du Conseil d'administration. Ce faisant, il compare de temps en temps la rémunération des administrateurs à celle dans des sociétés homologues, selon le cas, avec l'aide d'un cabinet de

conseil indépendant. Ces recommandations sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration et, par la suite, à celle des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle.

En outre, le Conseil d'administration fixe et révisé, de temps à autre, les règles et le niveau de rémunération des administrateurs exerçant un mandat spécial ainsi que les règles de remboursement des frais des administrateurs liés à leur activité professionnelle.

L'assemblée des actionnaires peut de temps à autre réviser la rémunération des administrateurs sur recommandation du Comité de Rémunération.

b. Structure de la rémunération

La rémunération des administrateurs comprend une partie fixe en espèces et une partie en actions consistant en une attribution de restricted stock units (comme décrit ci-dessous), ce qui rend la rémunération du Conseil d'administration simple, transparente et facile à comprendre pour les actionnaires. La rémunération est proportionnelle au temps que les administrateurs consacrent au Conseil d'administration et à ses différents comités et est fixée par l'assemblée des actionnaires sur recommandation du Comité de Rémunération. En outre, la rémunération est conçue pour attirer et retenir des administrateurs de talent. L'attribution de restricted stock units permet de mieux aligner les intérêts des administrateurs sur les objectifs de création de valeur durable de la société.

Ancien plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options

Jusqu'au 31 décembre 2018, la société disposait d'un plan d'intéressement à long terme (LTI) sous forme de stock options pour les administrateurs. Toutes les attributions de LTI accordés aux administrateurs se présentaient 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 ;
- une durée de vie de maximum 10 ans et une période d'exercice qui commence après cinq ans ; et
- les stock options LTI seront acquises après cinq ans. Les stock options LTI non-acquises sont sujettes à des dispositions de déchéance dans l'hypothèse où le mandat des administrateurs n'est pas renouvelé à l'issue de leur mandat ou si leur mandat est révoqué avant le terme, dans les deux cas en raison d'une faute des administrateurs.

Ce plan LTI de stock options a été remplacé en 2019 par le plan RSU décrit ci-dessous.

Plan RSU

À partir de 2019, la composante en actions de la rémunération des administrateurs est versée sous la forme de RSU. En vertu de ce plan, qui a été approuvé par l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la société le 24 avril 2019, la société peut attribuer des restricted stock units correspondant à une valeur fixe en euros aux membres de son Conseil d'administration, dans le cadre de la rémunération fixe, pour l'exercice de leurs fonctions en tant que membres du Conseil. L'attribution et l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à des critères de performance. Le plan RSU est donc qualifié de rémunération fixe, comme le recommande le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Ces restricted stock units sont acquises après cinq ans et, une fois acquises, elles donnent droit à une action AB InBev par Restricted Stock Unit (sous réserve de toute retenue applicable).

Contrairement à la recommandation de *soft law* du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, les actions remises aux administrateurs lors de l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à une période de blocage de trois ans après la date de remise et d'un an après la date de départ de l'administrateur concerné. Toutefois, la période d'acquisition de cinq ans des restricted stock units favorise un engagement durable et à long terme des administrateurs en faveur de la création de valeur pour les actionnaires qui répond à l'objectif du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

c. Autres

La société ne peut octroyer de prêts aux administrateurs, 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.

8.1.3. Politique de rémunération de l'ExCom

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

Les salaires de base sont alignés sur la moyenne du marché. Des intéressements supplémentaires à court et long terme sont liés à des objectifs de performance ambitieux à court et à long terme et l'investissement de tout ou partie de la rémunération variable dans les actions de la société est encouragé (voir section 8.1.3.A.b).

Le Conseil d'administration détermine le montant maximum pour le financement de la réserve de rémunération variable avant le début d'une année de performance et l'allocation est faite conformément aux critères déterminés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

Tous les critères et la durée des périodes d'acquisition sont alignés sur l'horizon temporel pertinent de la société et sont fixés de manière à favoriser un engagement durable et à long terme en faveur de la création de valeur pour les actionnaires. Les critères et les objectifs sont examinés par le Comité de Rémunération et le Conseil d'administration afin de s'assurer qu'ils sont alignés sur l'objectif commercial de la société et son ambition stratégique.

Les cibles pour chacun des indicateurs clés de performance (KPIs) et les objectifs commerciaux et individuels du CEO et des membres de l'ExCom et de la SLT sont fixés et évalués par le Conseil d'administration sur la base d'une matrice de performance prédéterminée, sur recommandation du Comité de Rémunération. La réalisation des objectifs et les incitations annuelles et à long-terme correspondantes du CEO et des autres membres de l'ExCom et de la SLT sont évaluées par le Comité de Rémunération.

Le Conseil peut revoir le niveau de rémunération et approuver une politique de rémunération révisée sur recommandation du Comité de Rémunération, sous réserve de l'approbation de l'assemblée des actionnaires le cas échéant (voir les sections 8.1.1 et 8.1.2 ci-dessus).

A. 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 (bonus), (c) un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) restricted stock units à long terme, (e) des régimes de retraite, et (f) d'autres éléments.

Le rapport entre la rémunération fixe (composée des éléments (a), (e) et (f) énumérés ci-dessus) et la rémunération variable cible (composée des éléments (b), (c) et (d) énumérés ci-dessus) dépend du niveau d'ancienneté des cadres. Notre structure de rémunération met fortement l'accent sur les composantes basées sur les actions, ce qui fait que les éléments (b), (c) et (d) ont un poids relativement plus élevé si toutes les exigences de performance et autres sont pleinement satisfaites.

a. Salaire de base

Afin de promouvoir 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 indépendants, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, un échantillon personnalisé de plus de 20 sociétés mondiales homologues de premier plan (*Peer Group*) est utilisé lorsqu'il est disponible. Le *Peer Group* comprend des sociétés de taille similaire à AB InBev, une majorité d'entre elles appartenant au secteur des biens de consommation. Les constituants partagent un modèle d'entreprise complexe et diversifié et opèrent dans des marchés de talents et de travail similaires à celui d'AB InBev.

Le *Peer Group* est établi par le Comité de Rémunération sur avis d'un consultant indépendant en matière de rémunération. Il peut être révisé de temps en temps en fonction de l'évolution de l'entreprise.

Si les données du *Peer Group* ne sont pas disponibles pour une fonction donnée, 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 à l'objectif se veut supérieure de 10% par rapport au troisième quartile.

b. Rémunération variable liée aux performances (bonus) – Share-based Compensation Plan

La rémunération variable liée aux performances (bonus) est un élément clé du 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 liée aux performances (bonus) est exprimée en un pourcentage du salaire de référence du marché (*market reference salary*) applicable au cadre en question. La rémunération variable maximale s'élève actuellement théoriquement à un maximum de 200 % de la rémunération de référence du marché pour les membres de l'ExCom, et 340 % pour le CEO. Un intéressement supplémentaire de 20 % sur le montant d'un bonus peut être accordé par le Comité de Rémunération en cas de dépassement des objectifs ou d'autres circonstances exceptionnelles.

Le versement effectif de la rémunération variable liée aux performances (bonus) est directement corrélé à la performance, c'est-à-dire lié à la réalisation des objectifs globaux de la société, de la division commerciale et des objectifs individuels, qui sont tous basés sur des mesures de performance.

Les objectifs des sociétés et des divisions commerciales sont basés sur des mesures de performance qui mettent l'accent sur la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et la création de valeur à long-terme. Des exemples d'indicateurs clés de performance sont :

- EBITDA (organique)
- Génération de flux de trésorerie (Cash Flow)
- Croissance des recettes nettes (Net Revenue)

- Part de marché (Market Share)
- Objectifs de durabilité (Sustainability)

Ces indicateurs clés de performance peuvent évoluer au fil du temps. Les paramètres et l'importance relative attribuée à chacun d'entre eux sont fixés par le Conseil d'Administration annuellement, tenant compte des priorités stratégiques de l'entreprise. Des détails supplémentaires sur les paramètres de mesure pour un exercice donné sont inclus dans le rapport de rémunération de l'année en question.

En dessous d'un seuil de réalisation pour l'ensemble des objectifs de la société et des divisions commerciales, aucune rémunération variable n'est perçue, quelle que soit la réalisation des objectifs individuels.

En outre, le pourcentage final de versement du bonus individuel dépend également de la réalisation par chaque cadre de ses **objectifs de performance individuels**. Les objectifs de performance individuels du CEO et des membres de l'ExCom peuvent être des objectifs financiers et non financiers. Les objectifs financiers individuels peuvent, par exemple, être liés à l'EBITDA, aux recettes nettes, aux investissements et aux ratios d'endettement net (Net Debt Ratio). Parmi les exemples d'objectifs non financiers individuels, on peut citer les objectifs dans le domaine du développement de la marque, des opérations et de l'innovation, de la durabilité et d'autres éléments de la responsabilité sociale de la société, la réputation de la société ainsi que des objectifs liés à la conformité/à l'éthique. Les mesures de performance individuelle typiques dans ces domaines peuvent avoir trait à l'engagement des employés, la réserve de talents, les objectifs de durabilité et la conformité, et sont liées à la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise.

La réalisation des objectifs pour chaque indicateur clé de performance (KPIs) et des objectifs de l'entreprise et personnels est évaluée par le Comité de Rémunération sur la base des données comptables et financières et d'autres critères objectifs. Une note de performance pondérée est traduite en une courbe de paiement qui comporte un seuil et un plafond. Le seuil est fixé au niveau de performance minimum acceptable pour déclencher l'éligibilité au versement d'un bonus.

La rémunération variable liée aux performances (bonus) est généralement versée chaque année à terme échu après la publication des résultats annuels de la société, au mois de mars de l'année concernée ou aux alentours de cette date. Exceptionnellement, son versement peut se faire semestriellement, à la discrétion du Conseil d'administration. Dans ce cas, la première moitié de la rémunération variable est versée peu après la publication des résultats semestriels et la seconde moitié est versée après la publication des résultats annuels.

Les cadres reçoivent leur rémunération variable liée aux performances (bonus) en espèces, mais sont encouragés à investir une partie (60 %) ou la totalité de sa valeur en actions de la société (Actions Volontaires).

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 ;
- en ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice financier 2020, sous réserve d'une période de blocage de trois ans pour la moitié d'entre eux et de cinq ans pour l'autre moitié¹ ; et
- les actions sont octroyées au prix du marché, auquel une remise est appliquée. En ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice 2020, la réduction s'élève à 20% maximum². La ristourne est accordée sous la forme de restricted stock units et est soumise à des restrictions spécifiques ou à des dispositions de déchéance qui s'appliquent en cas de cessation des fonctions (actions octroyées avec remise (Discounted Shares)).

Les cadres qui investissent dans des Actions Volontaires reçoivent également une contrepartie en actions de la société, à savoir trois actions équivalentes (Actions Equivalentes) pour chaque Action Volontaire investie, jusqu'à un pourcentage total limité (60%) de la rémunération variable de chaque cadre. Ces Actions Equivalentes sont également remises sous forme de restricted stock units.

En ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice 2020, la moitié des restricted stock units relative aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise sont acquises sur une période de trois ans, tandis que l'autre moitié est acquise sur une période de cinq ans³. Aucune condition de performance ne s'applique à l'acquisition des restricted stock units. Toutefois, les restricted stock units ne seront attribuées qu'à la double condition que le cadre supérieur :

- ait gagné une rémunération variable qui est soumise à la réalisation d'objectifs de performance globale de la société, de la division commerciale et de l'individu (la condition de performance) ; et
- ait consenti à réinvestir tout ou partie de sa rémunération variable en actions de la société, qui sont soumises à une période de blocage comme indiqué ci-dessus (la condition de propriété).

En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition des restricted stock units, des règles de déchéance s'appliquent.

Conformément à l'autorisation accordée dans les statuts de la société, ce système de rémunération variable s'écarte partiellement de l'article 7:91 du Code belge des sociétés et des associations, en ce qu'il permet :

¹ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, toutes les Actions Volontaires doivent être détenues pendant une période de cinq ans.

² En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, la réduction était de 10 %.

³ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, les restricted stock units relatives aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise sont acquises sur une période de cinq ans.

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 trois ans. Toutefois, comme indiqué ci-dessus, les cadres sont encouragés à investir tout ou partie du montant de leur rémunération variable en Actions Volontaires de la société. Un tel investissement volontaire permet également d'obtenir des Actions Equivalentes sous la forme de restricted stock units, dont la moitié est acquise sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans, ce qui garantit la durabilité à long terme de la performance⁴ ; et
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 trois ans. Néanmoins, la moitié des Actions Volontaires sont soumises à une période de blocage de trois ans et la moitié d'entre elles sont soumises à une période de blocage de cinq ans⁵.

c. Incitants à long terme

Incitants annuels 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. Tout octroi de prime d'intéressement annuelle à long terme aux membres de l'ExCom et de la SLT est soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

Les stock options à long terme présentent les caractéristiques 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 cinq ans ;
- en cas d'exercice, chaque option donne à son titulaire le droit d'acheter une action ; et
- les options deviennent exerçables après cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition, des règles de déchéance s'appliquent.

Les restricted stock units à long terme présentent les caractéristiques suivantes :

- une valeur d'attribution déterminée sur la base du prix du marché de l'action au moment de l'octroi ;
- au moment de l'acquisition, chaque restricted stock units donne à son détenteur le droit d'acquérir une action ;
- la moitié des restricted stock units s'acquiert sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition, des règles de déchéance spécifiques s'appliqueront.

Les octrois effectués à partir de l'exercice financier 2020 prendront principalement la forme de restricted stock units.

Incitants exceptionnels à long terme

Des options ou des restricted stock units peuvent être accordées de temps à autre aux cadres supérieurs de la société :

- qui ont contribué de manière significative au succès de la société ; ou
- qui ont apporté une contribution significative en matière d'acquisition et/ou de réalisation d'avantages liés à l'intégration ; ou
- pour encourager et retenir les cadres supérieurs qui sont considérés comme essentiels à la réalisation de l'ambitieux programme de croissance à court ou à long terme de la société.

L'acquisition de ces options ou restricted stock units peut être soumise à la réalisation de conditions de performance qui seront liées aux objectifs de ces octrois exceptionnels. De telles conditions de performance peuvent consister en des paramètres financiers, tels que, par exemple, le taux de croissance annuel composé de l'EBITDA.

Les octrois effectués à partir de l'exercice financier 2020 prendront principalement la forme de restricted stock units.

Tout octroi de prime d'intéressement annuelle à long terme aux membres de l'ExCom et de la SLT est soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

À titre d'exemple, les plans exceptionnels historiques d'intéressement à long terme suivants sont actuellement en place :

1. **Plan d'Intéressement 2020** : des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société qui sont considérés comme jouant un rôle essentiel pour aider la société à atteindre son ambitieux objectif de croissance.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante. Un prix d'exercice est fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'attribution. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur attribution et sont acquises au bout de cinq ans. Les options ne peuvent être exercées que si la

⁴ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, une période d'acquisition de cinq ans s'applique aux restricted stock units relatives aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise.

⁵ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, une période d'acquisition de cinq ans s'applique aux Actions Volontaires.

société satisfait à un test de performance. Ce test de performance est basé sur le montant des recettes nettes qui doit être atteint pour 2022 au plus tard.

2. **Plan d'Intéressement à l'Intégration** : des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société compte tenu de la contribution significative que ces employés peuvent apporter au succès de la société et à 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 est fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises au 1^{er} janvier 2022 et ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par la société au 31 décembre 2021 au plus tard. 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. 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.

3. **Plan d'Intéressement pour les employés de SAB** : des options peuvent être octroyées aux employés de l'ancienne SAB. L'octroi résulte de l'engagement de la société dans les 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 fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises après trois 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.

4. **Plan d'Intéressement de stock options à long terme** : des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société afin d'encourager et retenir les cadres qui sont considérés comme déterminants pour atteindre l'ambitieux objectif à long terme de la société 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 fixé au cours 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 5 ou 10 ans. 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. 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.

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil peut implémenter des incitants exceptionnels à long terme similaires.

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

Plusieurs programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units sont en place :

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

Les restricted stock units sont acquises définitivement après cinq ans et s'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

Depuis le 1^{er} décembre 2020, ce programme a été remplacé par le nouveau programme à long terme Restricted Stock Units énoncé au point 5 ci-dessous.

2. Un programme permettant un octroi exceptionnel, à la discrétion du Comité de Rémunération, de restricted stock units à certains cadres supérieurs afin d'inciter les principaux dirigeants de la société à rester à long terme au sein de la société.

Les cadres supérieurs éligibles pour recevoir un bonus 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. Comme variante dans le cadre de ce programme, les restricted stock units peuvent être octroyées avec une période d'acquisition plus courte, de 2,5 à trois ans pour la première moitié et cinq ans pour la seconde moitié. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. A partir de 2017, des stock options peuvent également être octroyées à la place de restricted stock units dans le cadre du programme, avec des règles d'acquisition et de déchéance similaires.

Depuis le 1^{er} décembre 2020, ce programme a été remplacé par le nouveau programme à long terme Restricted Stock Units énoncé au point 5 ci-dessous.

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 trois 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 cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. Depuis 2016, à la place de restricted stock units, des stock options peuvent aussi être octroyées dans le cadre de ce programme avec des règles similaires d'acquisition définitive et de déchéance.

4. Un programme permettant d'offrir à certains cadres supérieurs de la société des restricted stock units liées à la performance (Performance RSUs). Au moment de l'acquisition définitive, chaque Performance RSU donne au cadre le droit de recevoir une action existante d'AB InBev. Les Performance RSUs peuvent avoir une période d'acquisition de cinq ans ou de dix ans. Les actions résultant de l'acquisition définitive de Performance RSUs ne seront remises qu'une fois qu'un test de performance est atteint par la société. Des règles de déchéance 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. Ces Performance RSUs sont soumises à un objectif de taux de croissance organique annuelle établi par référence à l'EBITDA fixé par le Conseil. D'autres critères de test de performance peuvent être utilisés pour les futurs octrois, mais ils resteront conformes à la culture de haute performance de la société et à la création d'une valeur durable à long terme pour ses actionnaires.
5. Un programme initial long terme de Restricted Stock Units permettant d'offrir des Restricted Stock Units à certains membres du Senior Management de l'entreprise dans certaines circonstances spécifiques, par exemple comme incitation spéciale à la rétention ou pour compenser les affectations des expatriés dans certains pays limités. Ce programme a été créé en 2020 et remplacera les programmes énumérés au points 1 et 2 ci-dessus pour les subventions accordées à partir du 1^{er} décembre 2020.

Dans le cadre de ce nouveau programme, des Restricted Stock Units peuvent être accordés dans le cadre de sous-plans assortis de conditions spécifiques et à des fins spécifiques. Les Restricted Stock Units sont en principe acquises définitivement après cinq ans sans test de performance, et en cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. Le Conseil d'Administration peut fier des périodes d'acquisition définitive plus courtes ou plus longues pour des sous-plans spécifiques ou introduire des tests de performance similaires à ceux décrits au point 4 ci-dessus.

Toute attribution dans le cadre du programme à long terme de Restricted Stock Units aux membres de l'ExCom et/ou du SLT est soumise à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

e. Programme d'échange d'actions

De temps en temps, certains membres de l'équipe du management d'Ambev sont transférés vers AB InBev et vice versa. Afin d'encourager la mobilité du management 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 AB 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 cessation des fonctions avant la fin de la période de blocage de cinq ans.

f. Programmes visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres

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

1. **Le Programme d'Echange** : en vertu de ce programme, les restrictions relatives à l'exercice et à la cession des options de catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 et des options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options d'avril 2009 ont pu être levées, par exemple, pour les cadres qui s'étaient expatriés aux États-Unis. Ces cadres se sont ensuite vu offrir la possibilité d'échanger leurs options contre des actions ordinaires AB InBev qui sont demeurées incessibles jusqu'au 31 décembre 2018 (soit cinq ans de plus que la période de blocage initiale). Depuis l'acquisition définitive le 1^{er} janvier 2014 des options de Catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 et des options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en avril 2009, le Programme d'Echange n'est plus pertinent pour ces options. Au lieu de cela, le Programme d'Echange est maintenant devenu applicable aux options de Catégorie B octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008. En vertu de ce programme tel qu'étendu, les cadres qui sont délocalisés, 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 (cinq ans de plus par rapport à la période initiale de blocage). 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 sont délocalisés, par exemple aux États-Unis. Les actions qui résultent de l'exercice de ces options resteront, en principe, bloquées jusqu'au 31 décembre 2023.
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.

Il existe également une possibilité de relâche anticipée des conditions d'acquisition définitive de stock options ou de restricted stock units non encore acquises qui seront définitivement acquises dans les six 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.

g. Régimes de retraite

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

h. Autres avantages

Il est interdit à la société d'accorder des prêts aux membres de l'ExCom ou de la SLT, que ce soit pour exercer des options ou pour tout autre motif (à l'exception des avances de routine pour les dépenses liées à la société conformément aux règles de la société en matière de remboursement des frais).

Les cadres et leur famille peuvent participer aux régimes d'avantages sociaux des cadres supérieurs de l'employeur (Employer's Executive benefit plans) (y compris les régimes d'assurance médicale et d'hospitalisation, de décès et d'invalidité) en vigueur de temps à autre, conformément aux pratiques prédominantes du marché.

B. Seuil minimum d'actions à détenir

Le conseil d'administration a fixé un seuil minimum d'actions de la société à détenir à tout moment par le CEO à deux ans de salaire de base (brut) et par les autres membres de l'ExCom à un an de salaire de base (brut). Les membres de l'ExCom nouvellement nommés ont trois ans pour atteindre ce seuil à compter de la date de leur nomination.

C. Principales conditions contractuelles d'emploi des membres de l'ExCom

Les conditions d'emploi des membres de l'ExCom sont contenues dans des contrats de travail individuels qui sont conclus pour une durée indéterminée. Les cadres sont également tenus de respecter les politiques et codes de la société, tels que le Code de conduite professionnelle et le Code of Dealing, et sont soumis à des obligations d'exclusivité, de confidentialité et de non-concurrence en vertu de leurs contrats de travail.

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 pour les membres de l'ExCom prévoient 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 additionnelle équivalente à six mois de rémunération, sous réserve des lois et règlements applicables.

D. Récupération de la rémunération variable

Les plans de rémunération en actions et d'intéressement à long terme de la société contiennent une disposition de *malus* pour tous les octrois effectués depuis mars 2019. Cette disposition prévoit que les stock options et/ou les restricted stock units attribuées à un cadre expirent automatiquement et deviennent nulles et non avenues dans le cas où le Global Ethics and Compliance Committee constate que le cadre (i) est responsable d'une violation importante du Code de conduite professionnelle de la société ou (ii) fait l'objet d'une décision judiciaire ou administrative défavorable importante, dans chaque cas dans la période précédant l'exercice des stock options ou l'acquisition des restricted stock units.

8.2. Rapport de Rémunération

Ce rapport de rémunération doit être lu conjointement avec la politique de rémunération qui, dans la mesure nécessaire, doit être considérée comme faisant partie de ce rapport de rémunération. La rémunération accordée aux administrateurs et aux membres de l'ExCom pour l'exercice 2020 est conforme à la politique de rémunération. Elle est conçue pour soutenir la culture de haute performance de l'entreprise et la création d'une valeur durable à long terme pour ses actionnaires et favorise l'alignement sur l'intérêt des actionnaires en encourageant fortement la détention d'actions par les cadres de la société.

Le rapport de rémunération sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 28 avril 2021.

8.2.1. Rapport sur les rémunérations des administrateurs

A. Aperçu général

a. Rémunération en espèces

À partir de 2019, la rémunération annuelle fixe des administrateurs s'élève à 75.000 euros, sauf pour le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité d'Audit dont les rémunérations annuelles fixes s'élèvent respectivement à 255.000 euros et 127.500 euros.

En outre, une provision annuelle fixe sera payée comme suit : (a) 28.000 EUR pour le Président du Comité d'Audit, (b) 14.000 EUR pour les autres membres du Comité d'Audit, (c) 14.000 EUR pour chacun des présidents du Comité de Finance, du Comité de Rémunération et du Comité de Nomination, et (d) 7.000 EUR pour chacun des autres membres du Comité de Finance, du Comité de Rémunération et du Comité de Nomination, étant entendu que les montants des provisions indiqués ci-dessus sont cumulatifs en cas de participation d'un administrateur à plusieurs comités.

b. Rémunération sur base d'actions (Share-based remuneration)

Ancien plan d'intéressement à long terme (LTI) de stock options

Jusqu'au 31 décembre 2018, la société disposait d'un plan LTI de stock options pour les administrateurs (voir section 8.1.2.b Ancien plan LTI de stock options), qui a été remplacé en 2019 par le plan RSU décrit ci-dessous.

Plan RSU

Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la société qui s'est tenue le 24 avril 2019, il a été décidé que la partie de la rémunération sous forme d'actions des administrateurs de la société soit octroyée sous la forme de restricted stock units correspondant à une valeur brute fixe par an de (i) 550.000 EUR pour le Président du Conseil d'administration, (ii) 350.000 EUR pour le Président du Comité d'Audit et (iii) 200.000 EUR pour les autres administrateurs (voir la section 8 ci-dessus.1.2. b) Plan RSU).

Ces restricted stock units sont définitivement acquises après cinq ans. Chaque administrateur a le droit de recevoir un nombre de restricted stock units correspondant à la valeur auquel cet administrateur a droit divisée par le cours de clôture des actions de la société sur Euronext Brussels du jour précédant l'assemblée générale annuelle des actionnaires approuvant les comptes de l'exercice social auquel la rémunération en restricted stock units correspond. Lorsqu'elles seront définitivement acquises, chaque restricted stock unit donnera droit à son détenteur à une action AB InBev (sous réserve de tout prélèvement applicable). Ces restricted stock units remplacent les options auxquelles les administrateurs avaient précédemment droit.

L'octroi et l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à des critères de performance. Par conséquent, le Plan RSU pour les administrateurs est considéré comme une rémunération fixe.

B. Rémunération individuelle des administrateurs

La rémunération individuelle des administrateurs pour 2020 est présentée dans le tableau ci-dessous. Tous les montants présentés sont des montants bruts exprimés en euros, avant déduction de toute retenue à la source.

	Nombre de participations aux réunions du Conseil	Rémunération annuelle pour les réunions du Conseil	Rémunérations pour les réunions des Comités	Rémunération totale	Nombre de restricted stock units octroyées ⁽³⁾
Maria Asuncion Aramburuzabala	13	75.000	0	75.000	4.526
Martin J. Barrington	14	255.000	21.000	276.000	12.447
Michele Burns	14	127.500	42.000	169.500	7.920
Sabine Chalmers	14	75.000	4.083	79.083	4.526

Paul Cornet de Ways Ruat	14	75.000	7.000	82.000	4.526
Grégoire de Spoelberch	14	75.000	11.084	86.084	4.526
Claudio Garcia	14	75.000	19.251	94.521	4.526
William F. Gifford ⁽¹⁾	13	0	0	0	0
Paulo Lemann	14	75.000	7.000	81.000	4.256
Xiaozhi Liu	13	75.000	14.000	89.000	4.256
Alejandro Santo Domingo	14	75.000	4.083	79.083	4.256
Elio Leoni Sceti	12	75.000	21.000	96.000	4.256
Cecilia Sicupira	14	75.000	7.000	81.000	4.256
Marcel Herrmann Telles ⁽²⁾	8	31.730	11.666	43.397	4.256
Roberto Thompson Motta ⁽²⁾	6	43.270	4.083	47.352	0
Alexandre Van Damme	14	75.000	12.833	87.833	4.256
Ensemble des administrateurs		1.282.500	186.083	1.468.583	74.679

(1) William F. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, y compris en actions, liée à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.

(2) Roberto Thompson Motta a été nommé administrateur le 3 juin 2020. Le mandat de Marcel Herrmann Telles a pris fin le 3 juin 2020.

(3) Aucune restricted stock units attribuée aux administrateurs n'a été acquise en 2020.

C. Options détenues par les administrateurs

Le tableau ci-dessous indique, pour chacun des administrateurs actuels de la société, le nombre de stock options LTI qu'ils détenaient au 31 décembre 2020⁽¹⁾. Les options LTI ne sont plus attribuées aux administrateurs (dernière attribution le 25 avril 2018).

Date d'octroi	LTI 26	LTI 25	LTI 24	LTI 23	LTI 22	Nombre de Stock Options LTI détenues
	25 avril 2018	26 avril 2017	27 avril 2016	29 avril 2015	30 avril 2014	
Date d'expiration	24 avril 2028	25 avril 2027	26 avril 2026	28 avril 2025	29 avril 2024	
Maria Asuncion Aramburuzabala	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Martin J. Barrington	0	0	0	0	0	0
Sabine Chalmers ⁽²⁾	0	0	0	0	0	0
Michele Burns	25.500	25.500	25.500	0	0	76.500
Paul Cornet de Ways Ruat	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Grégoire de Spoelberch	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Claudio Garcia ⁽²⁾	0	0	0	0	0	0
William F. Gifford ⁽³⁾	0	0	0	0	0	0
Paulo Lemann	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Xiaozhi Liu	0	0	0	0	0	0
Alejandro Santo Domingo	15.000	15.000	0	0	0	30.000
Elio Leoni Sceti	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Cecilia Sicupira	0	0	0	0	0	0
Roberto Thompson Motta	0	0	0	0	0 ⁽⁴⁾	15.000
Alexandre Van Damme	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Prix d'exercice (Euro)	84,47	104,50	113,25	113,10	80,83	

(1) Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires du 30 avril 2014, tous les warrants LTI en circulation ont été convertis en stock options LTI, c'est-à-dire le droit d'acheter des actions ordinaires existantes au lieu du droit de souscrire à des actions nouvellement émises. Toutes les autres conditions des warrants LTI en circulation sont restées inchangées. En 2020, aucune des stock options LTI énumérées dans le tableau ci-dessus n'a été exercée par les administrateurs. Aucune stock option LTI n'a été accordée aux administrateurs en 2020.

(2) Claudio Garcia et Sabine Chalmers ne détiennent pas de stock options dans le cadre du plan de stock options LTI de la société pour les administrateurs. Toutefois, ils détiennent toujours certains stock options qui leur ont été attribuées dans le passé en leur qualité de cadres de la société. Parmi celles-ci, en 2020, Claudio Garcia a exercé 47.680 options LTI du 30 novembre 2010 à un prix d'exercice de EUR 42,41.

(3) William F. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, y compris en actions, liée à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.

(4) 15.000 Stock Options attribuées le 30 avril 2014 à Roberto Thompson Motta dans le cadre de son précédent mandat d'administrateur de la société.

D. Restricted stock units détenues par les administrateurs

Le tableau ci-dessous indique, pour chacun des administrateurs actuels de la société, le nombre de restricted stock units qu'ils détenaient au 31 décembre 2020 :

Date d'octroi	24 avril 2019	3 juin 2020	Nombre de restricted stock units détenues ⁽³⁾
Date d'acquisition	24 avril 2024	3 juin 2025	
Maria Asuncion Aramburuzabala	2.595	4.526	7.121
Martin J. Barrington	1.614	12.447	14.061
Michele Burns	4.554	7.920	12.464
Sabine Chalmers ⁽²⁾	0	4.256	4.256
Paul Cornet de Ways Ruat	2.595	4.256	7.121
Grégoire de Spoelberch	2.595	4.256	7.121
Claudio Garcia ⁽²⁾	0	4.256	4.256
William F. Gifford ⁽¹⁾	0	0	0
Paulo Lemann	2.595	4.256	7.121
Xiaozhi Liu	0	4.256	4.256
Alejandro Santo Domingo	2.595	4.256	7.121
Elio Leoni Sceti	2.595	4.256	7.121
Cecilia Sicupira ⁽¹⁾	0	4.256	4.256
Roberto Thompson Motta	0	0	
Alexandre Van Damme	2.595	4.256	7.121
Ensemble des administrateurs	24.323	70.153	94.476

- (1) M. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, en ce compris à une rémunération en actions, relatif à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.
- (2) En plus des restricted stock units détenues dans le cadre du plan RSU de la société pour les administrateurs, Claudio Garcia et Sabine Chalmers détiennent certaines restricted stock units qui leur ont été attribuées dans le passé en leur qualité de cadres de la société.
- (3) Aucune Restricted Stock Units accordées aux administrateurs n'a été acquise en 2020.

8.2.2. Rapport de rémunération relatif à l'ExCom

Sauf disposition contraire, les informations contenues dans cette section concernent l'ExCom au 31 décembre 2020.

A. Éléments composants la rémunération des cadres

La rémunération des cadres est généralement composée (a) d'un salaire de base fixe, (b) d'une rémunération variable liée aux performances (bonus), (c) d'un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) des restricted stock units à long terme, (e) des régimes de retraite (f) d'autres éléments. Tous les montants indiqués ci-dessous sont des montants bruts avant déduction des retenues à la source et de la sécurité sociale.

En outre, le Conseil d'administration a fixé un seuil minimum d'actions à détenir par le CEO et par les autres membres de l'ExCom, comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1).

a. Salaire de base

Compte tenu de la pandémie de Covid-19 en 2020, les membres de l'ExCom et de ma SLT ont volontairement réduit leur salaire de base de 20% pour la période allant du 1^{er} mai 2020 au 31 décembre 2020.

En 2020, sur la base de son contrat de travail (et en tenant compte de la réduction volontaire de 20% susmentionnée), le CEO a gagné un salaire annuel fixe de 1,24 million d'euros (1,42 million de dollars US), tandis que les autres membres de l'ExCom ont gagné un salaire de base annuel global de 1,58 millions d'euros (1,80 millions de dollars US).

b. Rémunération variable liée aux performances (bonus) – Plan de rémunération en actions (Share-based Compensation Plan)

Comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1), le versement effectif de la rémunération variable (bonus), est, le cas échéant, directement corrélé à la performance, c'est-à-dire lié à la réalisation des objectifs globaux de la société, de la division commerciale et des objectifs individuels, qui sont tous basés sur des mesures de performance.

Les objectifs des sociétés et des divisions commerciales sont basés sur des mesures de performance mettant l'accent sur la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et la création de valeur à long terme. Pour l'exercice social 2020, les mesures de performance principales et leur importance relative étaient les suivantes :

Mesures de performance	Poids
Revenus nets (organique)	50%
EBITDA (organique)	30%
Cash flow (organique)	20%
Total	100%

L'objectif cumulé de réalisation des critères de performance en 2020 était de 0%, ce qui reflète l'impact de la pandémie de Covid-19 sur les opérations et les résultats de l'entreprise.

En-dessous d'un certain seuil de performance de la société dans son ensemble et des divisions commerciales, aucune rémunération variable (bonus) n'est attribuée, indépendamment de la réalisation des objectifs individuels.

Les cibles pour chacun des KPIs et les objectifs commerciaux et individuels sont fixés et évalués par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Rémunération. Un score de performance pondéré est traduit en une courbe de rémunération qui comporte un seuil et un plafond. Le seuil est fixé au niveau de performance minimum acceptable pour déclencher l'éligibilité au paiement d'un bonus.

Comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1), les dirigeants reçoivent leurs bonus (le cas échéant) en espèces, mais sont encouragés à investir une partie ou la totalité de sa valeur dans des Actions Volontaires. Cet investissement volontaire donne lieu à une remise de 20% et à un appariement de trois Actions Equivalentes pour chaque action volontairement investie, jusqu'à un pourcentage total limité du bonus de chaque dirigeant.

Rémunération variable (bonus) en fonction des performances en 2019 – payée en juillet 2019 et mars 2020

Pour l'année 2019, le CEO a gagné un bonus de 2,61 millions d'euros (2,93 millions de dollars US). Les autres membres de l'ExCom (au 31 décembre 2019) ont reçu un bonus global de 2,49 millions d'euros (2,80 millions de dollars US).

Ces montants de bonus sont basés sur les performances de la société en 2019 et sur la réalisation des objectifs individuels des cadres. Une première tranche du bonus a été versée en juillet 2019 (rémunération variable attribuée pour le premier semestre 2019) et le reste du bonus pour l'année 2019 a été versé en mars 2020.

Le rapport de rémunération de 2019 présente des informations concernant le nombre d'actions de la société volontairement acquises par, et les Actions Equivalentes attribuées en juillet 2019 au CEO et aux autres membres de l'ExCom le 29 juillet 2019, après le versement de la première tranche.

Après le paiement de la seconde tranche, 3.326 Actions Volontaires ont été acquises par, et 10.627 Actions Equivalentes ont été attribuées à John Blood le 2 mars 2020.

Rémunération variable (bonus) en fonction des performances en 2020

Pour l'année 2020, sur base de la réalisation des objectifs de l'entreprise au cours de l'année 2020, aucun bonus n'a été gagné par le CEO ou tout autre membre de l'ExCom, indépendamment de la réalisation des objectifs individuels.

c. Les plans d'incitations à long terme

Les Restricted Stock Units annuelles à long terme

Le 14 décembre 2020, des Restricted Stock Units à long terme ont été attribuées à David Almeida (14.413 RSUs), John Blood (12.011 RSUs) et Fernando Tenenbaum (12.011 RSUs). Le 28 janvier 2021, le Conseil d'Administration a approuvé l'octroi de Restricted Stock Units annuels à long terme à Carlos Brito, qui sera mis en œuvre le 1^{er} mars 2021 et divulgué conformément à la réglementation applicable.

La moitié des Restricted Stock Units est acquise définitivement sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans (voir section 8.1.3.A.c). En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, les règles de déchéance s'appliquent.

Incitants exceptionnels à long terme

Le 25 mars 2020, des stock options à long terme (ayant un prix d'exercice de EUR 40,40) ont été attribuées à David Almeida (1.423.122 options), John Blood (711.561 options) et Fernando Tennenbaum (1.423.122 options) comme incitant à rétention exceptionnel à long terme.

Les options sont acquises définitivement après cinq ans et ont une échéance de 10 ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent.

En 2020, aucun octroi n'a été effectué aux membres de l'ExCom dans le cadre des plans exceptionnels historiques d'intéressement à long terme (décrit à la section 8.1.3.A.c).

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

Le 25 mars 2020, des Restricted Stock Units à long terme ont été attribués à David Almeida (456.561 RSUs), John Blood (114.140 RSUs) et Fernando Tennenbaum (228.280 RSUs) comme incitant à rétention exceptionnel à long terme, en vertu

du programme décrit au point 1 de la section 8.1.3.A.d. Les Restricted Stock Units sont acquises définitivement après cinq ans et, en cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent.

En 2020, aucun octroi n'a été effectué aux membres de l'ExCom dans le cadre des autres programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units d'AB InBev (comme décrits dans la section 8.1.3.A.d. de la Politique de Rémunération).

e. Programme d'échange d'actions

En 2020, aucun membre de l'ExCom n'a participé au programme d'échange d'actions de la société (comme décrit dans la section 8.1.3.A.e).

f. Programmes visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres

En 2020, aucun membre de l'ExCom n'a participé à l'un des programmes de la société visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres (comme décrits dans la section 8.1.3.A.f).

g. Régimes de retraite

Nos cadres participent aux régimes de retraite d'Anheuser-Busch InBev que ce soit aux États-Unis, en Belgique ou dans leur pays d'origine. Ces régimes sont conformes aux pratiques prédominantes du marché dans les pays respectifs. Il peut s'agir de régimes de retraite à prestations définies ou de régimes de retraite à cotisations définies.

Le CEO et les autres membres de l'ExCom participent à un régime à cotisations définies. Aucune cotisation annuelle n'était due par la société au titre de son plan en 2020. Les cotisations des autres membres de l'ExCom s'élevaient à environ 0,20 million de dollars US au total en 2020.

h. Autres avantages

Les cadres ont également droit à une assurance invalidité, vie, médicale (y compris les soins de la vue et les soins dentaires) et à une Group Variable Universal Life (GVUL) ainsi qu'à des avantages indirects qui sont compétitifs par rapport aux pratiques du marché, dont le coût total s'élevait en 2020 à environ 0,04 million USD pour le CEO et à environ 0,06 million USD au total pour les autres membres de l'ExCom.

B. Principales conditions contractuelles d'emploi des membres du Comité Exécutif (ExCom) en 2020

Voir la section 8.1.3.C pour une description des principales conditions contractuelles d'emploi des membres de l'ExCom, y compris les accords de cessation de fonctions.

Avec effet au 29 avril 2020, Felipe Dutra (ancien Chief Financial and Technology Officer) a quitté la société. Il a reçu une indemnité de licenciement n'excédant pas la somme de 12 mois de son salaire de base et de la moyenne des rémunérations variables versées au cours des deux dernières années.

Carlos Brito a été nommé au poste de CEO à compter du 1er mars 2006. En cas de cessation de son emploi pour des raisons autres qu'un motif grave, le CEO a droit à une indemnité de licenciement de 12 mois de rémunération, y compris la rémunération variable décrite ci-dessus.

C. Récupération de la rémunération variable

Des dispositions relatives aux *malus* ont été incluses dans les plans de rémunération en actions et d'intéressement à long terme relatifs aux octrois effectués en 2020 (voir section 8.1.3. D.). Aucune rémunération variable n'a été récupérée en 2020.

D. Options détenues par les membres de l'ExCom

Le tableau ci-dessous indique le nombre de stock options LTI détenues par les membres de notre ExCom au 31 décembre 2020 dans le cadre du programme d'intéressement annuel à long terme sous forme de stock options (voir section 8.1.3.A.c).

	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI
Date d'octroi	30 Nov 2010	30 Nov 2011	30 Nov 2012	02 Dec 2013	01 Dec 2014	01 Dec 2015	22 Dec 2015
Date d'expiration	29 Nov 2020	29 Nov 2021	29 Nov 2022	01 Dec 2023	30 Nov 2024	30 Nov 2025	21 Dec 2025
ExCom ⁽¹⁾	0	336.713	584.073	372.870	214.336	36.035	487.804
Prix d'exercice (EUR)	42,41	44,00	66,56	75,15	94,46	121,95	113,00

	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI
Date d'octroi	01 Dec 2016	20 Jan 2017	1 Dec 2017	22 Jan 2018	25 Jan 2019	02 Dec 2019
Date d'expiration	30 Nov 2026	19 Jan 2027	30 Nov 2027	21 Jan 2028	24 Jan 2029	01 Dec 2029
ExCom ⁽¹⁾	36.728	425.403	19.112	436.286	122.717	168.268
Prix d'exercice (EUR)	98,04	98,85	96,70	94,36	65,70	71,87

(1) Les options suivantes ont été exercées en 2020 :

- David Almeida a exercé 51.095 options LTI du 30 décembre 2010 avec un prix d'exercice de EUR 42,41.
- John Blood a exercé 6.734 options LTI du 30 décembre 2010 avec un prix d'exercice de EUR 42,41.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020⁽¹⁾ dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 (*the November 2008 Exceptional Option Grant*).

	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008
	Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 09	Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 09	Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 11	Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 13
Date d'octroi	25 Nov 2008	1 Dec 2009	11 July 2011	31 May 2013
Date d'expiration	24 Nov 2023	24 Nov 2023	24 Nov 2023	24 Nov 2023
ExCom ⁽²⁾	133.849	300.566	0	0
Prix d'exercice (Euro)	10,32	33,24	40,35	75,82

- Les Options de Catégorie A ont une durée de 10 ans à compter de leur attribution et sont acquises le 1^{er} janvier 2014. Les Options de Catégorie B ont une durée de 15 ans à compter de leur attribution et sont acquises le 1^{er} janvier 2019. L'exercice des options est soumis, entre autres, à la condition que la société satisfasse à un test de performance. Ce test de performance, qui a été satisfait, imposait que le ratio dette nette/EBITDA, tel que défini (et après ajustement pour les éléments exceptionnels) tombe en dessous de 2,5 avant le 31 décembre 2013.
- Les options suivantes ont été exercées en 2020 :
 - Carlos Brito a exercé 1.49.830 options du 25 novembre 2008 avec un prix d'exercice de 10,32 euros et 960.030 options du 1^{er} décembre 2009 avec un prix d'exercice de 33,24 euros.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options attribuées dans le cadre de plans exceptionnels de long terme et détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020 (voir section 8.1.3.A.c).

	Stock Options d'intéressement 2020	Stock Options incitatives à l'intégration	Stock Options incitatives à l'intégration	Plan d'incitation à long Terme de Stock Options	Plan d'incitation à long terme de Stock Options	Stock Options d'intéressement de mars 2020
Date d'octroi	22 décembre 2015	15 décembre 2016	5 mai 2017	1 décembre 2017	18 mai 2018	25 mars 2020
Date d'expiration	21 décembre 2025	31 décembre 2026	31 décembre 2026	31 décembre 2032	31 décembre 2032	24 mars 2030
ExCom	191,294	173,628	261,706	1,501,878	1,708,044	3,557,805
Prix d'exercice (EUR)	113.00	97.99	109.10	96.70	80.34	40.40

E. Restricted Stock Units détenues par les membres de l'ExCom

Le tableau ci-dessous indique le nombre de Restricted Stock Units détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020⁽¹⁾.

	RSU B exception al décembre 2012	RSU B exception al décembre 2014	Actions Equivalente s mars 2016	Actions Equivalente s mars 2017	Actions Equivalente s mars 2018	RSU de performanc e août 2018	Actions Equivalente s mars 2019
Date d'octroi	14 décembre 2012	17 décembre 2014	2 mars 2016	3 mars 2017	2 mars 2018	14 août 2018	4 mars 2019
Date d'expiration	14 décembre 2022	17 décembre 2024	2 mars 2021	3 mars 2022	2 mars 2023	14 août 2023	4 mars 2024
ExCom	7,214	10,717	75,726	2,043	163,464	54,479	30,464

	Actions Equivalentes juillet 2019	Actions Equivalentes mars 2020	Octroi RSU mars 2020	LTI RSU A décembre 2020	LTI RSU B décembre 2020
Date d'octroi	29 juillet 2019	2 mars 2020	25 mars 2020	14 décembre 2020	14 décembre 2020
Date d'expiration	29 juillet 2024	2 mars 2025	25 mars 2025	14 décembre 2023	14 décembre 2025
ExCom	80,759	10,748	808,089	19,219	19,216

(7)

(1) Les Restricted Stock Units suivantes ont été acquises en 2020 :

- 26,505 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par Carlos Brito acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.
- 1,339 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par Fernando Tennenbaum acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.
- 951 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par John Blood acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.

8.2.3. Ratio de rémunération

Pour 2020, le rapport entre la rémunération du membre le mieux rémunéré de notre Comité exécutif et celle de l'employé le moins bien rémunéré de la société (Anheuser-Busch InBev SA/NV) était de 66,3 pour un.

Pour le calcul de ce ratio, les éléments suivants ont été pris en compte pour déterminer la rémunération totale pour 2020 : (a) salaire de base, (b) rémunération variable liée aux performances (bonus) définitivement acquise en 2020 (le cas échéant), (c) plans d'incitations à long terme acquis définitivement en 2020 (le cas échéant), (e) cotisations de retraite et (f) autres avantages, en espèces ou non (par exemple, plans de santé, etc.). Les indemnités d'expatriation (le cas échéant) ont été exclues du calcul, car elles représentent principalement le remboursement des frais supplémentaires encourus par l'employé en raison de son affectation à l'étranger.

Notre ratio de rémunération peut varier considérablement d'une année à l'autre en raison d'un certain nombre de facteurs tels que la forte proportion de rémunération variable liée aux performances (bonus) et plans d'incitations à long terme dans

l'ensemble de la rémunération de nos cadres supérieurs (y compris les membres de l'ExCom) et les fluctuations des taux de change entre les années de référence.

8.2.4. Informations comparatives sur l'évolution des rémunérations et des performances de l'entreprise

Le tableau ci-dessous contient des informations sur l'évolution annuelle (i) de la rémunération des administrateurs et des membres de l'ExCom, (ii) des performances de la société et (iii) de la rémunération moyenne en équivalent temps plein des salariés de la société (autres que les personnes visées au point (i)), au cours des cinq derniers exercices.

Comme expliqué au point 8.2.3 ci-dessus, la rémunération de l'ExCom varie considérablement d'une année à l'autre en raison d'un certain nombre de facteurs tels que la forte proportion de rémunération variable liée aux performances (bonus) et plans d'incitations à long terme dans l'ensemble des rémunérations de nos cadres supérieurs (y compris les membres de l'ExCom) et les fluctuations des taux de change entre les exercices.

Tableau comparative sur l'évolution des rémunérations et des performances de l'entreprise au cours des cinq derniers exercices

Evolution annuelle en %	2016 vs 2015	2017 vs 2016	2018 vs 2017	2019 vs 2018	2020 vs 2019
1. Rémunération moyenne des administrateurs (total)					
Administrateurs ⁽¹⁾	14%	(56%)	(40%)	6%	0%
2. Rémunération moyenne des membres de l'ExCom (total)					
Membres de l'ExCom ⁽²⁾	19%	(25%)	(62%)	> 100% ⁽³⁾	(97%)
3. Performances d'AB InBev (Groupe)					
EBITDA (organique) ⁽⁴⁾	(0%)	13%	8%	3%	(13%)
Revenus nets	2%	5%	5%	4%	(4%)
Emissions de GES ⁽⁵⁾	(9%)	12%	(6%)	(14%)	(7%)
4. Rémunération moyenne des salariés de la société sur une base d'ETP					
Employés de la Société ⁽⁶⁾	(21%)	(7%)	(16%)	48%	4%

Notes explicatives

- Rémunération moyenne des membres du conseil d'administration pour un exercice donné, calculée sur la base de la valeur totale des composantes en espèces dues au regard de l'exercice concerné et de la valeur (le cas échéant) des composantes en actions acquises définitivement au cours de cet exercice, divisée par le nombre d'administrateurs qui siégeaient au conseil d'administration à la fin de cet exercice (à l'exclusion des administrateurs, le cas échéant, qui ont renoncé à leur droit à la rémunération des administrateurs).
- Rémunération moyenne des membres du Comité exécutif pour 2020 et 2019 calculée sur la base de la valeur totale des composantes en espèces (c'est-à-dire le salaire de base, les bonus, les avantages, etc.) dues au titre de l'année concernée et de la valeur (le cas échéant) des composantes en actions acquises définitivement au cours de cette année, pour tous les cadres qui ont siégé à l'ExCom à la fin de cette année.

L'ExCom a été créé avec effet au 1er janvier 2019 et succède à l'ancien Comité de direction (*Executive Board of Management, EBM*). Par conséquent, à des fins de comparaison, la rémunération moyenne décrite pour les années 2015-2018 a été calculée sur la même base pour les membres de l'ancien EBM exerçant historiquement les fonctions des membres actuels de l'ExCom.
- L'augmentation significative entre 2019 and 2018 est due à l'acquisition au 1er janvier 2019 de l'ensemble des stocks options suivantes, attribuées en 2008 et 2009 à trois membres de l'ExCom (à partir de 2019) : (a) 2,2 million *Exceptional Grant Options* (série B) de novembre 2008 avec un prix d'exercice de EUR 10,32, (b) 0,36 million *Exceptional Grant Options* (série B) de novembre 2008 avec un prix d'exercice de EUR 10,50, et (c) 1,6 million *Dividend Waiver Series Options* de décembre 2009 avec un prix d'exercice de EUR 33,24. Le prix de l'action à la date d'acquisition était de EUR 57,40.
- Basé sur les chiffres de l'EBITDA et du chiffre d'affaires net organiques du groupe, publiés dans l'annonce des résultats annuels de la société pour l'année concernée. Les chiffres à partir de 2017 reflètent l'élargissement du champ d'action après le regroupement avec SAB.

Les résultats de 2018 ont été ajustés en tenant compte (i) de l'adoption des nouvelles règles IFRS sur la comptabilité des contrats de location (IFRS 16 Contrats de location) selon l'approche rétrospective complète au 1er janvier 2019 et (ii) de la classification de notre activité australienne comme activités abandonnée

5. Sur la base des chiffres des émissions de GES de portée 1+2 (kgCO₂e/hl) du groupe AB InBev, tels que publiés dans le rapport annuel de l'exercice concerné. Il est à noter que les chiffres des émissions de GES de portée 1+2 (kgCO₂e/hl) avant 2017 reflètent la situation du groupe AB InBev avant son regroupement avec SAB. Les chiffres à partir de 2017 reflètent l'élargissement du champ d'application après le regroupement avec SAB.
6. Calculé sur la base des normes comptables belges (somme des postes 620, 622, 623 et 624 des comptes annuels statutaires divisée par le nombre d'ETP de Anheuser-Busch InBev SA/NV figurant au poste 1003 de la balance sociale annexée aux comptes statutaires).

Rapport annuel 2020

rapport non-financier

Périmètre du rapport

Le présent rapport contient des informations sur les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs de développement durable 2025 et de nos objectifs mondiaux de consommation réfléchie, et aborde des thèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance importants et pertinents pour l'année civile 2020, qui viennent compléter notre Rapport annuel 2020.

Ce chapitre, de même que les sections Rêve-Collaborateurs-Culture, Engagement en faveur d'un monde meilleur et Agir en toute intégrité des pages 47 et 49 à 76, ainsi que les risques concernant les questions environnementales, sociales, relatives au personnel, aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption qui sont traités dans la section Risques et incertitudes du rapport de gestion inclus dans le Rapport annuel 2020, ont été rédigés conformément à la loi du 3 septembre 2017 qui transpose 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 valorisation des 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 61, 65, 70 et 75 du présent rapport. Ces sections visent à fournir des informations actualisées aux parties prenantes, notamment les investisseurs, collaborateurs, gouvernements, ONG, clients et consommateurs dans les pays où nous opérons.

AB InBev a rédigé le rapport 2020 (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 développé, il a été procédé à une évaluation de la pertinence, 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 la pertinence et l'indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles dans le rapport ESG.

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 les anecdotes présentées dans le présent rapport ont été collectées et vérifiées avec l'aide des propriétaires des contenus dans toutes les fonctions et zones géographiques.

AB InBev a élaboré des processus pour garantir un reporting exact et cohérent des KPI de consommation réfléchie, des objectifs de développement durable 2025 et des données de performance en matière de sécurité, ainsi que des indicateurs clés de performance (KPI). Dans le Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant (page 77), 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 PricewaterhouseCoopers (PwC).

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 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 données relatives aux incidents survenus en fin d'année mentionnées dans le présent rapport sont enregistrées à la mi-janvier de l'année suivante et validées sur la base d'informations disponibles à partir de ce moment-là. Les accidents peuvent évoluer et changer de statut ultérieurement en fonction du diagnostic médical, du traitement et de la gestion de l'incident. C'est une pratique cohérente pour permettre une comparaison précise de données d'un point unique dans le temps, d'une année à l'autre. Les changements apportés à la classification des accidents au cours des années suivant l'année de référence ne sont pas pris en compte aux fins du reporting de l'année en cours ni dans les données comparatives d'années antérieures.

Les objectifs mondiaux liés à l'eau, aux achats d'énergie et aux émissions de GES présentés dans le présent rapport annuel, ainsi que les KPI tels que la consommation d'énergie, comprennent les opérations détenues en intégralité 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 lors de nos processus de brassage. Pour 2020, l'électricité renouvelable est rapportée par deux indicateurs : l'électricité opérationnelle et l'électricité sous contrat. Notre stratégie primaire est de contribuer à financer de nouveaux projets de production d'électricité renouvelable, mais ces projets peuvent être longs à construire, c'est pourquoi nous pensons qu'il est important de rapporter ces deux indicateurs. L'indicateur électricité sous contrat répertorie les engagements que nous avons déjà pris en faveur de notre objectif de 100% d'électricité renouvelable, tandis que notre électricité opérationnelle mesure nos réalisations annuelles réelles.

Le contenu recyclé est calculé en établissant une moyenne pondérée du contenu recyclé sur la base des achats à chaque fournisseur et du contenu recyclé présent dans les matériaux. Notre objectif en matière d'emballage concerne nos emballages primaires, qui représentent plus de 85% de notre volume d'emballage total en poids au niveau mondial, bien que nos travaux en matière de circularité s'étendent aux emballages secondaires et aux déchets post-consommation. Pour les emballages non consignés (bouteilles en verre à usage unique, canettes en aluminium et bouteilles en polyéthylène téréphtalate (PET)), nous nous engageons à atteindre un contenu recyclé d'au moins 50%. Les données concernant le pourcentage de contenu recyclé sont communiquées par les fournisseurs et suivies de façon régulière. Les informations relatives aux achats d'emballages proviennent du propre système d'approvisionnement d'AB InBev. En 2019, nous avons lancé des audits de fournisseurs afin de vérifier la fiabilité des données concernant le contenu recyclé. En 2020, nous n'avons pas été en mesure d'effectuer les visites prévues en raison du COVID-19 mais avons toutefois collaboré à distance avec les fournisseurs et discuté de leurs KPI et autres indicateurs ainsi que de leurs principaux projets pour accroître le contenu recyclé. Nous avons pu participer à plusieurs initiatives dans diverses zones et catégories, et nous collectons des données auprès de nos fournisseurs pour calculer nos progrès en matière de contenu recyclé. Notre objectif en 2021 est de reprendre les audits de fournisseurs dès que notre programme d'audit interne aura été approuvé.

Le périmètre de nos objectifs de développement durable rapportés comprend les opérations liées aux boissons et les opérations verticales, en plus de nos émissions du 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 des scopes 1 et 2 par hectolitre produit (en kg de CO₂/hl), étant donné que le KPI relatif se rapportant aux émissions des scopes 1 et 2 exclut également les opérations verticales. Nos opérations liées aux boissons et nos opérations verticales, y compris les sites de maltage et de conditionnement, utilisent notre système de gestion globale Voyager Plant Optimization (VPO). Ces données sont rapportées chaque année au CDP. Certains tableaux de données contiennent des notes de bas de page fournissant des données complémentaires. Les émissions du scope 3 sont des valeurs estimées, basées sur un mix de données de l'entreprise et de tiers, et le pourcentage total est conforme à l'initiative SBTi (Science-based Target Initiative), où 66% des émissions doivent être incluses dans le périmètre ciblé. Environ 50% des données du scope 3 sont des données de l'entreprise et des données rapportées par les fournisseurs via le CDP. Les données du CDP sont utilisées pour calculer les émissions liées aux fournisseurs de matières premières et de matériaux d'emballage servant à la fabrication des bières. Une approche hybride, validée par l'initiative SBTi et le Carbon Disclosure Project et impliquant un mix de données de l'entreprise, de données de fournisseurs et d'estimations de marché, a été utilisée. Sur les 15 catégories répertoriées, le scope 3 inclut les catégories suivantes : achats de biens et services, distribution en amont et en aval, utilisation de produits (refroidissement de produits sur site et hors site, mais à l'exclusion du refroidissement chez le consommateur), et fin de vie. Les catégories exclues comprennent : biens d'équipement, déchets générés par les activités (plus de 98 % des déchets produits sont recyclés), voyages d'affaires, déplacement des salariés, actifs loués amont et aval, traitement des produits vendus, franchises, investissements. Ces catégories représentent approximativement moins de 20 % des émissions totales du scope 3.

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 meilleurs talents, de nouvelles réglementations, de la réputation de nos marques, de notre capacité à réaliser des acquisitions et/ou des cessions de 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

Notre équipe d'environ 164,000 collègues de par le monde est le moteur de notre réussite, jour après jour. À travers le travail acharné, la diversité et le leadership, notre rêve est de continuer à bâtir une société à la croissance rentable.

Nous avons adapté nos 10 principes à l'évolution du monde

Si nos points forts fondamentaux restent inchangés, nous avons cette année revisité nos 10 principes pour refléter les réalités d'un monde en perpétuelle évolution.

Ces changements ont pour but de faire évoluer la façon dont nous pensons et agissons, pour pouvoir continuer à prospérer en tant que société au cours des 100 prochaines années et au-delà.

La bière rassemble les gens depuis des siècles et son rôle est aujourd'hui plus important que jamais. C'est pourquoi nous l'avons adopté comme la finalité de notre entreprise : Réunir les gens pour un monde meilleur.

Cette année, nous avons revu nos principes « collaborateurs » pour souligner à quel point les collaborateurs obtiennent des résultats et s'adaptent, et avons mis l'accent sur la diversité parce qu'elle mène à de meilleures communautés, de meilleures décisions et de meilleurs résultats.

Dans le cadre de nos principes « culture », nous avons ajouté que nous épousons le changement, que nous prenons des risques calculés et que nous apprenons de nos erreurs. Nous croyons en l'agilité pour parvenir à des résultats.

Nous cherchons également à être centrés sur le consommateur dans tout ce que nous faisons — nous devons aller là où sont les consommateurs car c'est là que réside la croissance. Pour ce faire, nous devons servir nos clients le mieux possible, car ils sont la passerelle vers nos consommateurs.

Enfin, nous avons actualisé nos principes « culture » pour mettre l'accent sur l'excellence et l'efficacité dans tout ce que nous faisons, et avons renforcé l'importance de bâtir notre société et notre réputation en agissant avec intégrité et en formant des relations profondes avec nos communautés de par le monde.

Rêve

1. Nous rêvons grand. Nous bâtissons une entreprise rentable et en pleine croissance.

Collaborateurs

2. Nos collaborateurs sont notre plus grande force. De bons collaborateurs évoluent au rythme de leurs talents et sont rémunérés en conséquence. De bons collaborateurs obtiennent des résultats et s'adaptent.
3. Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs capables de faire mieux que nous. Nous sommes évalués sur la qualité et la diversité de nos équipes.

Culture

4. Nous sommes une entreprise de propriétaires. Les propriétaires assument personnellement leurs résultats et donnent l'exemple.
5. Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats. Nous épousons le changement, nous prenons des risques calculés et nous apprenons de nos erreurs.
6. Le consommateur est notre roi. Nous allons là où vont les consommateurs car c'est là que réside la croissance.
7. Nous nous efforçons d'être les meilleurs pour servir nos clients et développer des partenariats avec eux, car ils sont une passerelle vers nos consommateurs.
8. Nous croyons au bon sens et à la simplicité. Nous agissons avec excellence et efficacité dans tout ce que nous faisons, en pensant constamment à nos clients et à nos consommateurs.
9. Nous gérons nos coûts consciencieusement, afin de libérer des moyens qui soutiendront une croissance rentable du chiffre d'affaires.
10. Nous ne prenons jamais de raccourcis. L'intégrité, le travail acharné, la qualité et la responsabilité sont les clés pour développer notre entreprise et notre réputation.

Nous sommes engagés en faveur d'un monde meilleur et plus juste pour tous

Les événements de cette année ont attiré l'attention sur la tristesse, la douleur et la frustration ressenties par de nombreuses personnes en raison de l'inégalité raciale et de l'injustice sociale qui règnent depuis longtemps. Nous nous opposons au racisme et à la discrimination sous toutes leurs formes, et considérons la promotion de l'égalité comme une priorité mondiale.

Nous voulons offrir un environnement de travail diversifié et inclusif, où chacun se sent respecté et peut rester lui-même.
Nous reconnaissons et célébrons le fait que l'égalité nous rend plus forts en tant qu'entreprise et en tant qu'individus.

Club Beats at Home

L'un des défis de marketing posés par la pandémie et par le confinement qui en a résulté était l'incapacité de se rapprocher des publics à travers des expériences physiques. Club Pilsener a surmonté cet obstacle en créant une série de concerts virtuels avec les plus grands talents musicaux de l'Ouganda. Ces concerts ont été une énorme source de divertissement pour les consommateurs qui étaient bloqués à la maison, tout en soutenant des musiciens qui ne pouvaient pas se produire sur les scènes traditionnelles. La campagne a été mentionnée dans un hashtag plus de 386 millions de fois.

Notre engagement en faveur d'un monde meilleur

Pour brasser d'excellentes bières, il faut un environnement naturel sain et des communautés prospères. Nous espérons créer un monde meilleur pour tous, y compris les communautés et écosystèmes où nous opérons et au sein desquels vivent nos collègues et nos consommateurs. À cette fin, nous avons développé des objectifs ambitieux pour créer un impact environnemental positif et une croissance inclusive, car si nos communautés prospèrent, nous prospérons. Nos initiatives cadrent avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et soutiennent notre engagement à bâtir une société faite pour durer les 100 prochaines années et au-delà.

Nos ambitions

Agriculture intelligente

100% de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025

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 d'ici 2025

Emballages circulaires

100% de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé d'ici 2025

Action pour le climat

100% de l'électricité que nous achetons proviendra de sources renouvelables et nous réduirons de 25% nos émissions de carbone dans toute notre chaîne de valeur d'ici 2025

Diversité et inclusion

Promouvoir une plus grande diversité et offrir à tous les collègues des opportunités de réussite équivalentes

Bien-être

Défendre des lieux de travail sains et soutenir le bien-être de nos collègues

Sécurité sur le lieu de travail

Garantir la sécurité des collaborateurs jour après jour en intégrant une culture de la sécurité dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Droits de l'homme dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Respecter et promouvoir les droits de l'homme dans nos activités et dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Entrepreneuriat

Autonomiser les petites entreprises et entrepreneurs dans l'ensemble de notre chaîne de valeur pour contribuer à garantir leur succès

Marketing pour changer les normes sociales

Influencer les normes sociales et les comportements individuels afin de réduire la consommation dangereuse d'alcool en investissant au moins 1 milliard d'USD sur l'ensemble de nos marchés dans des campagnes de marketing sociales dédiées et des programmes associés d'ici à fin 2025

Étiquetage volontaire

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

Bière peu et non alcoolisée

Veiller à ce que les produits de bière peu et non alcoolisés représentent au moins 20% de nos volumes de bière mondiaux d'ici fin 2025

Villes pilotes

Réduire la consommation abusive d'alcool d'au moins 10% dans six villes d'ici à fin 2020 et mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le monde entier à l'horizon 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.

Gestion de l'environnement

Ensemble pour un environnement résilient

Aujourd'hui plus que jamais, il est crucial de nous réunir et de ne faire qu'un. En ces temps incertains, il nous est rappelé que le changement climatique reste le seul et le plus grand défi pour l'avenir de notre environnement et de notre prospérité. Nous croyons qu'un partenariat efficace entre nations, entreprises, secteur non-lucratif et individus est la clé pour réduire et combattre les impacts du changement climatique. Nous sommes fiers de la résilience de notre entreprise et de nos communautés ainsi que de l'engagement dont nous avons fait preuve en faveur du développement durable. Le changement climatique a un impact considérable pour notre entreprise et pour les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Pour mieux comprendre les scénarios actuels et futurs, nous tirons parti de la technologie et des partenariats afin d'évaluer l'impact jusqu'au niveau local et de développer des plans d'action en conséquence. Nous améliorons la résilience du climat non seulement via notre engagement relatif à l'action pour le climat, mais aussi dans le cadre de nos quatre objectifs de développement durable 2025, puisque nous savons que le climat est étroitement imbriqué avec la plupart des aspects de la durabilité environnementale.

Indicateur	2025 Objectif	2020	2019	2018	2017 (Baseline)
Consommation totale d'eau (en milliards d'hl)	n/a	1.496 ^(A)	1.642 ^(A)	1.632 ^(A)	1.775 ^(A)
Consommation d'eau par hectolitre produit (hl/hl)	2.50	2.70 ^(A)	2.80 ^(A)	2.95 ^(A)	3.09 ^(A)
Nombre total de GJ d'énergie (en millions)	n/a	55.2 ^(A)	61.4 ^(A)	61.1	61.4 ^(A)
Nombre total de GJ d'énergie achetés (en millions)	n/a	53.2 ^(A)	59.4 ^(A)	59.2 ^(A)	*
Consommation d'énergie par hectolitre produit (en Mj/hl)	n/a	99.7	104.6	110.1*	111.6 ^(A)
Énergie achetée par hectolitre produit (en Mj/hl)	n/a	96.2 ^(A)	101.2 ^{(A)*}	106.8 ^(A)	*
Total des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1 et 2 en millions de tonnes de CO2e)	n/a	4.71 ^(A)	5.36 ^(A)	6.03 ^(A)	6.18 ^(A)
Total des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1,2 et 3 en millions de tonnes de CO2e)	n/a	28.37 ^(A)	31.8 ^(A)	31.21	32.35
Émissions de GES Scope 1 et 2 par hectolitre produit (en kg Co2e/hl)	4.77	6.50 ^(A)	6.92 ^(A)	8.04 ^(A)	8.55 ^(A)
Émissions de GES scope 1, 2 et 3 par hectolitre produit (en kg Co2e/hl)	44.5	53.13 ^(A)	55.3 ^(A)	57.0	59.4
% d'électricité renouvelable : Opérationnelle**	100%	31.2% ^(A)	20.0% ^(A)	16% ^(A)	--
% d'électricité renouvelable : Contractuelle**	100%	70.6% ^(A)	61.3%	50%	--
% d'emballages consignés	n/a	36.4% ^(A)	40.9% ^(A)	43.5% ^(A)	46%
% de contenu recyclé dans les emballages primaires	>50%				
Verre		43.2% ^(A)	42.3% ^(A)	41.4% ^(A)	37%
canettes		57.6% ^(A)	59.1% ^(A)	58.9% ^{(A)***}	59%
PET		26.0% ^(A)	22.8% ^(A)	15.7% ^(A)	21%
Producteurs directs qualifiés, connectés et indépendants financièrement****					
Qualifiés	100%	76%	50%	--	--
Connectés	100%	57%	45%	--	--
Indépendants financièrement	100%	60%	35%		

A Indicateur revu

(veuillez-vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 77)

- Nos objectifs et nos données incluses dans le tableau 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 55% de nos émissions opérationnelles et inclut l'équivalent CO₂ (CO₂e) 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 28% 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 : l'achat de biens et services, la distribution en amont et en aval, le refroidissement de produits (sur site et hors site, mais à l'exclusion du refroidissement chez le consommateur) et la fin de vie. Environ 50% des émissions sont calculées sur la base de nos propres données ou des données communiquées par les fournisseurs dans le cadre du CDP.

* 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.

**Pour 2020, l'électricité renouvelable est rapportée par deux indicateurs : électricité opérationnelle et électricité contractuelle. Notre stratégie primaire est de contribuer à financer de nouveaux projets de production d'électricité renouvelable, mais ces projets peuvent être longs à construire, c'est pourquoi nous pensons qu'il est important de rapporter ces deux indicateurs. L'indicateur électricité contractuelle répertorie les engagements que nous avons déjà pris en faveur de notre objectif de 100% d'électricité renouvelable, tandis que notre électricité opérationnelle mesure nos réalisations annuelles réelles.

***Le pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires en 2018 a été actualisé pour les canettes. Les données ont été corrigées suite aux audits des fournisseurs externes.

**** Les données relatives à l'agriculture intelligente sont basées sur des estimations à jour.

Agriculture intelligente

Notre ambition

100% de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025.

Notre approche

En 2020, 76% de nos producteurs directs répondaient au critère « qualifiés », 57% étaient « connectés » et 60% étaient « indépendants financièrement ».

En tant que brasseur mondial, nous dépendons, pour brasser nos bières, de cultures agricoles de haute qualité provenant de communautés prospères et d'écosystèmes sains. Dans le monde entier, nous voyons directement les impacts du changement climatique sur les paysages et les moyens de subsistance, mais nous savons aussi que l'agriculture peut faire partie de la solution. Par le biais de la collaboration et de l'innovation, nous cherchons à avoir un impact économique et environnemental pour construire une chaîne d'approvisionnement plus résiliente à travers différents moyens : soutien durant la pandémie, santé des sols, analyse, technologie, etc.

Nous utilisons les piliers « qualifiés », « connectés » et « indépendants financièrement » pour définir notre façon de travailler avec les producteurs. Afin de suivre nos progrès et de stimuler des résultats significatifs pour notre chaîne de valeur agricole, nous avons développé un cadre d'impact qui utilise des mesures standardisées tout en permettant aux équipes de prioriser les domaines d'impact environnemental et socioéconomique les plus importants dans leurs communautés locales. Cette année, la pandémie a attiré l'attention sur le lien étroit entre les environnements et les moyens de subsistance dans l'agriculture, et a mis en lumière la nécessité d'investir dans la technologie et les partenariats pour relever les défis auxquels les producteurs font face dans notre chaîne de valeur.

Utiliser les partenariats pour améliorer la santé des sols

Utiliser les partenariats pour améliorer la santé des sols est important pour de nombreuses raisons : cela aide les agriculteurs à améliorer la productivité, protège les ressources en eau, et réduit l'impact du changement climatique. Nous investissons dans la santé des sols pour contribuer à l'essor de nos agriculteurs dans le monde entier – de leur productivité à leur usage efficace des ressources naturelles.

En juillet 2020, nous avons étendu notre partenariat lié à l'eau avec The Nature Conservancy (TNC) pour inclure les initiatives agricoles visant à remédier aux problèmes de santé des sols, de biodiversité et de gestion de l'eau dans toute notre chaîne d'approvisionnement agricole. Ensemble, nous avons développé un cadre pour concevoir des programmes de santé des sols déterminants, lancés en décembre 2020 à l'occasion de la Journée mondiale des sols.

En prenant ce cadre comme guide, nos équipes locales développent diverses manières de fournir aux agriculteurs des recommandations en matière de santé des sols en leur offrant un soutien technique, en partageant des benchmarks de performance, en facilitant les réseaux peer-to-peer, et en bâtissant des partenariats stratégiques pour encourager l'adoption.

Tandis que le cadre nous offre la structure nécessaire pour développer notre approche, nos équipes prennent déjà des mesures pour améliorer la santé des sols :

- Partenariat avec l'Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) et Soil Capital pour former les premiers agriculteurs ayant adhéré aux programmes en Argentine sur les pratiques d'agriculture régénérative, démontrant comment santé des sols et productivité agricole vont de pair.
- Collaboration avec le Sustainable Food Lab pour harmoniser la manière dont nous mesurons l'impact de nos programmes et en tirons des enseignements en vue de renforcer l'adoption de pratiques qui améliorent la résilience des producteurs.
- Expérimentation de méthodes innovantes pour faire pousser du riz dans l'État d'Arkansas aux États-Unis en partenariat

Étendre notre analyse au niveau du champ pour soutenir les agriculteurs

Notre programme SmartBarley fournit des données qui permettent à nos agronomes d'aider les cultivateurs à améliorer leur productivité. Pour renforcer l'impact de cette innovation, nous avons conclu un partenariat avec Sentera pour fournir des analyses satellite et météo afin d'augmenter notre soutien aux agriculteurs et développer nos modèles d'analyses prédictives. En 2020, nous avons connecté la plateforme Field Agent de Sentera avec SmartBarley, offrant à nos agronomes un outil qui leur permet de surveiller les champs des agriculteurs tout au long de la saison ainsi que des conseils durant les périodes critiques. Cette initiative était en cours de développement depuis l'an dernier, et son intégration est arrivée au moment opportun. L'imagerie satellite et les données météo fournies via Field Agent ont permis à nos agronomes de continuer à fournir un soutien à distance, tandis que la pandémie limitait la capacité de notre équipe à se trouver dans les champs avec les agriculteurs.

Développer des exploitations modèles pour tester des pratiques en matière de développement durable

Les agriculteurs comprennent l'importance de bâtir une résilience sur leurs exploitations mais sont souvent hésitants à adopter de nouvelles pratiques en raison du risque qu'ils perçoivent. Nous avons mis sur pied des exploitations modèles sur des marchés clés tels que l'Afrique du Sud et le Mexique. Ces exploitations testent les pratiques en conditions réelles et, en respectant la rotation des cultures pour favoriser une santé des sols améliorée, ont réduit les émissions de carbone et amélioré la qualité de l'eau. Elles promeuvent ces pratiques auprès des agriculteurs de cette région. Pour continuer à faire évoluer notre approche et soutenir l'adoption de pratiques durables, nous avons engagé en 2020 plus de 500,000 USD pour soutenir les exploitations modèles dans quatre universités dans nos régions d'approvisionnement en orge et en riz aux États-Unis (universités de l'Arkansas, de l'Idaho, du Dakota du Nord et du Montana).

Créer les meilleures pratiques pour un succès à long terme dans toute notre chaîne d'approvisionnement

Nous continuons de construire la modélisation climatique pour comprendre son impact sur nos chaînes d'approvisionnement et intégrer une vision à plus long terme de nos stratégies, dont la gestion des cultures, le développement de variétés et la sélection des régions pour l'approvisionnement. Nous avons également encouragé les agriculteurs aux États-Unis à améliorer la sécurité des exploitations, dans le cadre de nos efforts en vue d'intégrer la politique d'approvisionnement responsable relative aux exploitations agricoles dans notre chaîne d'approvisionnement direct.

2025 OBJECTIF D'AGRICULTURE INTELLIGENTE

QUALIFIÉS

Un producteur qualifié :

- cultive une variété approuvée
- a reçu un protocole de culture pour cette variété
- a participé à deux engagements techniques par an avec des agronomes AB InBev ou avec nos partenaires

CONNECTÉS

Un exploitant commercial connecté :

- reçoit des informations de SmartBarley ou d'une plateforme similaire

Un petit producteur connecté :

- reçoit au moins 3 communications numériques durant l'année sur le marché, la météo ou des conseils agronomiques

INDÉPENDANTS FINANCIÈREMENT

Un exploitant commercial indépendant financièrement : a accès à des outils de partage des coûts ou de limitation du risque

Un petit producteur indépendant financièrement : reçoit une formation financière annuelle et a accès à des outils financiers adéquats

IMPACT LOCAL

« Qualifiés », « connectés » et « indépendants financièrement » définissent la manière dont nous travaillons avec les producteurs pour construire des chaînes d'approvisionnement productives, résilientes et soutenables financièrement

- Impact environnemental : Réduction des GES, eau, santé des sols, biodiversité
- Impact économique : rentabilité et productivité de l'agriculteur
- Impact social : émancipation des femmes et de jeunes, santé et sécurité des exploitations agricoles, travail digne

Soutenir les agriculteurs durant la pandémie

Maintenir la rentabilité peut être un problème pour bon nombre d'agriculteurs de par le monde, puisque l'agriculture est exposée au risque environnemental et aux fluctuations des marchés des marchandises, un problème encore plus prononcé pour les petits propriétaires terriens. Début 2019, nous avons travaillé avec TechnoServe, un organisme non lucratif de développement international qui met les petits agriculteurs et entrepreneurs en relation avec des partenaires du secteur privé, afin de construire une boîte à outils mondiale pour soutenir nos équipes dans la conception de programmes solides pour les petits exploitants. Nous avons cherché à mieux comprendre l'impact qu'avait le COVID-19 dans nos chaînes d'approvisionnement constituées de petits exploitants, consacrant un module de la boîte à outils spécifiquement au COVID-19 et à la façon dont nos équipes peuvent évaluer l'impact et répondre aux défis spécifiques qui se posent dans leur communauté.

Nos équipes ont discuté avec les agriculteurs tout au long de l'année pour comprendre les défis auxquels ils étaient confrontés et ont maintenu le fonctionnement de nos programmes pour que les exploitants soient en mesure de planter et de vendre leurs cultures, tout en continuant à fournir des conseils d'agronomie et un soutien technique durant les périodes critiques de la saison des cultures. Nous avons fourni des outils numériques pour offrir un soutien technique sur les marchés des petits propriétaires et des exploitations commerciales, distribué des EPI et fourni un soutien logistique pour garantir une saison de récolte fructueuse et un bon rendement des cultures.

Gestion de l'eau

Notre ambition

Pour 100% de nos communautés situées dans des zones sensibles, la disponibilité et la qualité de l'eau seront considérablement améliorées d'ici 2025.

Notre approche

100% de nos sites localisés dans des zones sensibles ont déployé un programme d'information local, analysé les problèmes d'eau spécifiques à leur communauté et identifié des solutions potentielles – les trois premières étapes (sur sept) de notre procédure de gestion des bassins versants. Dans 78% de ces sites, nous avons entamé la mise en œuvre de solutions telles que des améliorations d'infrastructure, la restauration de l'écosystème, ainsi que d'autres solutions basées sur la nature et des améliorations en gouvernance de l'eau.

L'eau est un ingrédient essentiel dans tous nos produits et est donc indispensable au succès de notre entreprise. L'eau est également une ressource cruciale pour les gens, les économies et les écosystèmes de par le monde. L'eau et le changement climatique sont étroitement liés puisque ce dernier impacte la disponibilité et la qualité de l'eau de par le monde.

Nous nous engageons à apporter une solution aux problèmes d'eau de plus en plus fréquents dans les régions où nous opérons. Chaque jour, nos équipes s'efforcent d'augmenter l'efficacité de notre consommation d'eau en interne et s'associent aux autorités locales, aux autres consommateurs d'eau et aux organisations partageant les mêmes valeurs pour accomplir des améliorations mesurables en matière de qualité et de disponibilité de l'eau dans les communautés au sein desquelles nous opérons.

Soutenir l'accès à l'eau durant la pandémie de COVID-19 afin d'aider les communautés locales

La pandémie de COVID-19 a rendu la nécessité de disposer d'eau propre encore plus évidente, étant donné que l'accès à l'eau pour les installations sanitaires et l'hygiène constitue la première ligne de défense contre le virus. Outre des progrès constants à l'égard de notre objectif de gestion de l'eau, nous avons tiré parti de nos capacités pour renforcer l'accès à l'eau durant cette crise sanitaire mondiale sans précédent.

Parmi les exemples de nos efforts pour fournir de l'eau aux communautés locales cette année, citons :

- Le soutien du travail de quatre centres de santé de l'eau et deux distributeurs automatiques d'eau en Inde pour donner à 120,000 personnes un accès à l'eau pour boire et se laver les mains.
- La fourniture de huit chargements de camion – près de 400,000 canettes – d'eau potable d'urgence pour soutenir les efforts d'aide COVID-19 à Los Angeles, dans le Massachusetts et à New York aux États-Unis.

Utiliser la technologie pour optimiser l'efficacité de la consommation d'eau dans nos opérations

Nous continuons de nous efforcer de produire nos bières en rationalisant au maximum notre utilisation de l'eau. Grâce à des technologies innovantes et à des améliorations des processus, nous avons réduit notre consommation d'eau par hl à 2.70 hl/hl en 2020. L'utilisation de nouvelles technologies est l'un des moyens par lesquels nous contribuons à améliorer l'efficacité de notre consommation d'eau. Cette année, nous avons achevé un programme pilote avec l'équipe supply en Europe, axé sur l'utilisation de l'intelligence artificielle pour analyser les ressources en eau et leur utilisation dans nos installations de production de bière. Cette technologie devrait nous permettre d'identifier les anomalies dans nos lignes d'eau les plus problématiques, nous aidant ainsi à réduire la consommation d'eau dans le processus de brassage.

Soutenir les projets qui s'attaquent aux défis liés à l'eau dans les communautés locales

Après la dernière sécheresse au Cap, nous avons collaboré avec le Fonds mondial pour la nature (WWF) sur un projet pilote initiant un réseau de surveillance des eaux souterraines. Ce travail a déjà mis en place un réseau, en cours d'expansion, pour influencer sur la gestion de l'extraction d'eaux souterraines dans la région du Cap. En outre, nous avons lancé un nouveau projet lié à l'eau à Zacatecas, au Mexique, avec un financement de l'agence allemande de coopération internationale (GIZ) par le biais de la prestigieuse aide au développement DeveloPPP, qui nous offrira l'opportunité de mettre en œuvre notre projet de manière durable au cours des trois prochaines années.

Nous offrons également aux consommateurs la possibilité de contribuer à nos efforts de protection des bassins versants, avec des produits associés à une cause tels que Zalva, une marque d'eau lancée en Colombie en 2019 dont les bénéfices sont utilisés pour protéger les zones humides des hautes Andes servant d'écosystèmes stratégiques pour les sources d'eau de Colombie. Cette année, Zalva s'est vu décerner un World Beverage Innovation Award 2020 pour la protection de l'écosystème.

S'associer à des organisations et à des experts pour augmenter notre impact

Nous savons que le défi mondial de l'eau est trop grand pour une organisation individuelle et que nous ne pouvons pas faire ce travail seuls. Cette année, nous avons collaboré avec des membres de la table ronde environnementale de l'industrie des boissons (BIER) pour participer à une collaboration sur les bassins versants dans la municipalité de Tlajomulco de Zuniga, dans l'État de Jalisco au Mexique. Ce projet restaurera 21.5 hectares de terres en plantant de la végétation indigène pour augmenter les niveaux d'eaux des terrains et réduire la perte des sols, en améliorant les infrastructures d'approvisionnement en eau et en sensibilisant à l'importance de l'eau pour des communautés saines. Nous collaborons avec des sociétés homologues pour renforcer notre impact. Par exemple, nous avons rejoint la Water Resilience Coalition, une initiative menée par les CEO, portée par le secteur, du CEO Water Mandate dans le cadre du programme Global Compact des Nations Unies. Nous avons également été cofondateurs afin de placer le stress hydrique mondial en tête des préoccupations des entreprises et de préserver les ressources mondiales d'eau douce par le biais de l'action collective dans les bassins confrontés au stress hydrique.

Emballages circulaires

Notre ambition

100% de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé d'ici 2025.

Notre approche

Fin 2020, 74% de nos produits étaient conditionnés dans un emballage consigné (fûts et bouteilles en verre consignés) ou en contenu majoritairement recyclé (portefeuille de canettes avec plus de 50% de contenu recyclé).

En tant que premier brasseur mondial, nous nous soucions du cycle de vie complet des emballages dans lesquels nos produits sont conditionnés. Nous savons que l'empreinte de nos emballages contribue de manière significative à nos émissions GES totales, et estimons que répondre à notre engagement concernant les emballages circulaires contribuera à réduire nos émissions de gaz à effet de serre d'environ 37% et nous aidera à atteindre notre objectif d'action pour le climat.

Pour nous rapprocher de nos objectifs ambitieux, nous réutilisons, réduisons, recyclons et repensons nos emballages. Par le biais d'innovations technologiques, de partenariats, du 100+ Accelerator, d'Eclipse, et de nos marques, nous œuvrons pour atteindre notre vision sur les emballages circulaires.

Réduire les volumes de matériaux d'emballage dans notre chaîne d'approvisionnement mondiale

La réduction étant l'une des boucles les plus courtes dans notre stratégie relative aux emballages circulaires, elle joue un rôle important dans notre progression, contribuant à réduire l'utilisation des ressources naturelles et les émissions GES de scope 3. Depuis l'annonce en 2018 de nos objectifs de développement durable 2025, nous avons réduit d'environ 18,000 tonnes nos matériaux d'emballage au niveau mondial.

Exemple de réduction des emballages : en Allemagne cette année, nous avons mis en place une bouteille plus légère pour Beck's. En réduisant nos emballages de 15g par bouteille, nous éliminons 645 tonnes de matériaux par an.

Réutiliser nos emballages pour soutenir la croissance des économies circulaires

Les emballages consignés sont le meilleur exemple d'emballage zéro déchet. La majorité de nos bouteilles peuvent être utilisées jusqu'à 15 fois, et certaines jusqu'à 100 fois, divisant presque par cinq les émissions de carbone par rapport aux bouteilles en verre consignées et aux bouteilles à usage unique. Bien que la pandémie ait impacté notre mix d'emballages consignés, nous continuons, en ouvrant des marchés, de favoriser les types d'emballages consignés. En 2020, nous avons continué à promouvoir nos volumes d'emballages consignés dans les nouveaux marchés, nous associant à Conscious Container, membre du 100+ Accelerator, pour tester une solution d'emballage consigné pour Michelob ULTRA Pure Gold à San Francisco aux États-Unis.

En outre, nous avons continué d'investir dans les emballages consignés sur tous les marchés. Par exemple, au Mexique, nous collaborons avec des sociétés de collecte de déchets et les magasins Modelorama en vue d'augmenter le taux de restitution de nos bouteilles. En Colombie, nous avons lancé un programme en partenariat avec Nomo et BanQu pour collecter les bouteilles à usage unique et leur donner une deuxième vie dans nos lignes d'embouteillage, tout en contribuant à améliorer les conditions de travail et les moyens de subsistance des collecteurs de déchets recyclables. Les confinements causés par la pandémie et la fermeture des bars et restaurants ont eu un impact significatif sur nos solutions d'emballages recyclables comme les fûts et les bouteilles en verre consignées, généralement utilisés dans les lieux de consommation. Pour tenter de nous attaquer à ce nouveau défi, nous avons utilisé Zé Delivery, notre plateforme d'e-commerce au Brésil, pour vendre les produits conditionnés en emballages consignés directement aux consommateurs.

Recycler pour créer des impacts environnementaux et économiques

L'une des startups du 100+ Accelerator, Green Mining, a étendu ses opérations cette année, utilisant une technologie de logistique inversée pour collecter et recycler le verre au Brésil. Depuis 2018, elle a collecté et recyclé plus de 1,000 tonnes de verre – évitant la génération de 180 tonnes métriques de carbone. En mars, elle s'est associée au supermarché Pão de Açúcar pour créer des points de dépôt de déchets de verre dans les magasins, une autre initiative fructueuse qui a déjà été étendue.

Nous continuons de faire évoluer nos programmes de recyclage en travaillant avec des partenaires stratégiques comme Henan Zhongfu Industrial Company, qui a mis en place une nouvelle installation de recyclage de contenants de boissons usagés en Chine. Nous pensons que cette installation apportera une capacité de recyclage supplémentaire, soutenant nos efforts pour augmenter le contenu recyclé dans la région.

En Corée, nous avons utilisé pour la première fois du matériau 100% recyclé dans nos boîtes en carton ondulé de Cass Fresh Beer. La réponse des consommateurs à cette initiative a été positive, des enquêtes confirmant que les consommateurs attendent des marques qu'elles soient guidées par une raison d'être extérieure à leur objectif commercial (*purpose-driven*).

Repenser le possible pour stimuler la réduction

Nous faisons constamment évoluer notre filière d'innovation pour réduire l'empreinte carbone de nos emballages et alléger le poids des bouteilles et des canettes tout en développant de nouveaux matériaux durables. En Europe, nous avons tenu notre engagement à éliminer tous les anneaux en plastique de nos emballages sur notre portefeuille de bières au Royaume-Uni, avec le lancement de notre innovation de packaging KeelClip™. En plus de réduire notre utilisation de film plastique, cela éliminera 850 tonnes de déchets de plastique par an.

Nos efforts en vue d'utiliser des emballages plus durables vont au-delà des emballages primaires – nous repensons également nos emballages secondaires. Par exemple, en Inde, nous avons testé un matériau innovant, issu du brassage de nos sous-produits, qui se dégrade dans l'environnement. Nous prévoyons de déployer cette innovation en 2021.

Examiner l'impact de la pandémie sur nos objectifs en matière d'emballages circulaires

Notre objectif en matière de contenu recyclé a été impacté cette année par la pandémie de COVID-19, qui a révélé la fragilité des systèmes de recyclage dans le monde, et renforcé la nécessité d'investir dans la construction d'infrastructures et l'amélioration de la résilience. Certains projets ont dû être reportés en raison de la pandémie, comme par exemple un projet d'usine de recyclage de contenants de boissons usagés en Chine.

Les confinements ont impacté les opérations de tri ainsi que les taux de collecte. L'évolution de la consommation des emballages consignés vers les solutions d'emballages à usage unique a impacté le contenu recyclé du verre et des canettes à court terme, augmentant la quantité de déchets générés. De plus, la fermeture du canal de consommation hors domicile a réduit l'utilisation du verre et des fûts consignés.

Les collecteurs de déchets jouent un rôle crucial dans l'infrastructure de recyclage, aidant à rassembler le contenu recyclé et à augmenter le pourcentage chaque année. Pour soutenir les collecteurs et compacteurs de déchets participant à nos programmes d'emballages circulaires durant la pandémie de COVID-19, nous nous sommes associés aux gouvernements locaux, entre autres, pour donner des informations sanitaires éducatives, fournir des équipements de protection individuelle (EPI) et faire don de colis de nourriture. En Zambie, en plus de donner des briefings sur les mesures de sécurité préventives, nous avons distribué des stations de lavage des mains, des EPI et du gel hydroalcoolique à des compacteurs et à des collecteurs de déchets recyclables du programme de recyclage Manja Pamodzi. En outre, deux des startups de notre 100+ Accelerator, Nomo Waste et BanQu, ont uni leurs forces pour créer le projet Return Home en Colombie, qui utilisait des outils numériques pour mener une étude d'impact et définir le meilleur moyen de soutenir les collecteurs de déchets. Ceci comprenait la distribution d'EPI, des formations de sensibilisation et la mobilisation de la communauté pour fournir un soutien financier à ceux qui perdaient leurs revenus durant la période de confinement.

Action pour le climat

Notre ambition

100% de l'électricité que nous achetons proviendra de sources renouvelables et nous réduirons de 25% nos émissions de carbone dans toute notre chaîne de valeur d'ici 2025.

Notre approche

Aujourd'hui, 70.6% du volume d'électricité que nous achetons a fait l'objet d'un contrat de transition vers l'électricité verte, et 31.2% de ce volume contractuel est déjà opérationnel, apportant une capacité renouvelable supplémentaire sur les réseaux du monde entier. Notre stratégie en matière d'électricité renouvelable vise à apporter une additionnalité et à réduire l'impact du changement climatique dû à la génération d'électricité.

Depuis 2017, nous avons réduit nos émissions de Scope 1 et 2 de 24% en valeur absolue, et réduit de 10.4% nos émissions GES par hectolitre sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (Scopes 1, 2, et 3).

Nous comprenons que le changement climatique est sans doute le problème le plus pressant auquel notre entreprise – et le monde – sont confrontés, c'est pourquoi nous visons à créer une résilience climatique en nous engageant à faire passer nos opérations mondiales à 100% d'électricité renouvelable et à réduire nos émissions de 25% sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Atteindre ces objectifs fondés sur des données scientifiques signifie que nos émissions mondiales seront compatibles avec un réchauffement mondial limité à moins d'1.5° Celsius, conformément aux recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Nous nous sommes engagés à réduire les émissions GES absolues de scope 1 et 2 de 35% d'ici 2025 par rapport à l'année de référence 2017, en accord avec l'objectif d'1.5 degrés. En outre, nous nous engageons à faire passer l'approvisionnement annuel d'électricité verte de 7% en 2016 à 100% en 2025. Nous nous engageons également à réduire les émissions sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) de 25% par boisson d'ici 2025, par rapport à l'année de référence 2017.

Nous nous efforçons de maintenir l'efficacité énergétique durant la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a engendré des défis considérables. Dans les régions les plus touchées, les équipes de nos brasseries ont réduit la consommation énergétique moyenne de nos installations. Forts de ces enseignements, nous avons pu réduire notre consommation d'énergie fixe de 40%, selon nos estimations, dans les régions les plus impactées par le COVID-19.

Réduire les émissions de carbone de nos emballages

Nous utilisons les partenariats et l'innovation pour réduire les émissions de carbone de nos emballages, qui représentent actuellement le principal contributeur d'émissions par secteur dans notre chaîne de valeur par rapport à tous les autres segments dans la limite opérationnelle et les catégories de scope 3. Cette année, nous avons conclu un partenariat avec Rio Tinto pour créer une nouvelle norme de canettes en aluminium aux États-Unis. Cet aluminium sobre en carbone est produit à l'aide d'énergie hydraulique, offrant une réduction potentielle des émissions de carbone de plus de 30% par canette par rapport à des canettes similaires issues de techniques de fabrication traditionnelles. Le premier pilote devrait être lancé en 2021 avec une canette sobre en carbone Michelob ULTRA. Ce partenariat utilisera aussi les résultats du développement d'ELYSIS, une technologie de fonte d'aluminium disruptive, sobre en carbone.

Collaborer avec les fournisseurs afin de parvenir à des résultats

Pour renforcer et accélérer notre impact, nous collaborons avec notre base de fournisseurs pour encourager les pratiques durables : 2020 a marqué la deuxième année d'opération pour notre plateforme Eclipse, qui nous permet de collaborer avec nos fournisseurs sur des projets qui s'attaquent aux problèmes communs majeurs de durabilité environnementale. Pour consolider nos progrès, nous avons également annoncé cette année le lancement d'Eclipse Activate.

Mis sur pied avec l'aide de Guidehouse – un leader en consultance en matière d'énergie, de durabilité et d'infrastructure – ce programme tirera parti des groupes de travail dédiés à la planification et à la mise en œuvre de projets pour réduire les émissions de carbone. Pour lancer la collaboration de la chaîne d'approvisionnement au Brésil, nous avons organisé un événement virtuel qui a été reconnu comme meilleure pratique par le Global Compact Brazil Chapter des Nations Unies. En outre, nous avons pu maintenir une certaine proximité avec nos fournisseurs tout au long de la pandémie grâce à notre série de webinaires, où nous avons abordé des sujets tels que les énergies renouvelables et la comptabilisation des émissions de scope 3, et invité des experts à partager leurs connaissances. Ces webinaires peuvent être visionnés sur Eclipse par le public, dans le but de fournir des outils éducatifs aux partenaires de notre chaîne de valeur.

Utiliser nos marques pour défendre le développement durable

Nos efforts pour atteindre nos objectifs de durabilité s'étendent également à nos marques. Cette année, Budweiser a joué le rôle de représentant à la Réunion annuelle du Forum économique mondial de Davos, expliquant comment le secteur privé peut avoir un impact sur notre urgence climatique. Budweiser est un ambassadeur de l'énergie verte, produisant cette année près de 7 milliards de bouteilles de bière portant le symbole « 100% d'énergie verte ». En plaçant le logo RE

100 sur chaque bouteille, Budweiser entend promouvoir les produits fabriqués de manière plus durable et donner aux consommateurs le pouvoir de choisir des produits sobres en carbone.

Réduire l'empreinte carbone de nos flottes

En 2020, nous avons poursuivi notre transition vers des flottes plus durables en utilisant des technologies de carburant sobres en carbone. Nous reconnaissons que les solutions doivent être locales et cherchons sans cesse d'autres manières de réduire les émissions dans notre chaîne d'approvisionnement logistique. Nous continuons d'investir dans la réduction des kilomètres et l'optimisation des charges, et d'explorer des partenariats pour réduire les kilomètres parcourus à vide. Nous avons entamé notre transition vers les carburants alternatifs en déployant des projets pilotes que nous avons initiés au cours des années précédentes.

En Chine, nous avons déployé l'utilisation de 5 camions à pile combustible à hydrogène après des essais fructueux en 2019. Aux États-Unis, nous avons été reconnus par Greenbiz pour nos efforts en vue d'introduire 20 camions électriques avec BYD dans l'État de Californie, et l'annonce du remplacement des camions effectuant de longs trajets par des véhicules utilisant du gaz naturel renouvelable dans les États du Missouri et du Texas. Nous avons également commencé à remplacer notre flotte par des véhicules électriques en Colombie, au Mexique, en République dominicaine et au Panama.

Utiliser les énergies renouvelables pour soutenir nos détaillants

19.7% de nos émissions GES sont générées dans l'on trade, où nous estimons que plus de 11.5 TWh d'électricité sont utilisés pour fournir à nos consommateurs des produits de qualité, à fraîche température. En 2020, nous avons commencé à introduire les enseignements issus de nos projets d'électricité verte sur notre chaîne de valeur en aval. Au Brésil, dans la région de Minas Gerais, nous testons une solution avec Lemon Power, une société basée à Sao Paulo qui met les producteurs d'énergie renouvelable en relation avec des petites et moyennes entreprises. Cet accord nous permet d'agir en tant qu'intermédiaire et de fournir une solution d'électricité verte et moins coûteuse à nos détaillants. En 2021, nous espérons atteindre 1,000 points de vente. Nous testons une solution similaire au Mexique par le biais de Modelo Power où nous installons des panneaux solaires sur les toits des magasins Modelorama dans tout le pays.

100+ Accelerator

Au cours des deux années écoulées depuis le lancement du 100+ Accelerator, les startups avec lesquelles nous travaillons ont eu un impact dans le monde entier et nous ont aidés à devenir plus durables, plus innovants et plus transformateurs. Jusqu'ici, le 100+ Accelerator a travaillé avec 36 startups de plus de 15 pays, et plus de la moitié de ces startups ont conclu des contrats à long terme avec notre société, et attiré plus de 200 millions d'USD en capital des investisseurs.

Malgré les effets de la pandémie, nous avons renouvelé cette année notre engagement à trouver les solutions les plus innovantes pour nous aider à progresser vers nos objectifs de développement durable 2025. Après avoir reçu plus de 1,200 candidatures, nous avons accueilli dans notre promotion 2020 17 startups diverses de 13 pays différents. En décembre, 13 startups ont présenté leurs projets pilotes durant un Demo Day, dont :

- Shianco – qui utilise l'enveloppe du riz de nos fournisseurs pour produire de l'*agiowood* – un matériau innovant dans lequel l'enveloppe du riz remplace le bois, offrant une solution en boucle fermée qui aide nos fournisseurs à réduire les émissions de carbone liées au brûlage des enveloppes de riz. En 2020, nous avons utilisé ce matériau pour redécorer une salle de réunion dédiée au développement durable dans nos bureaux Budweiser APAC à Shanghai.
- Nomo Waste – une société de solutions en matière de gestion des déchets et de recyclage basée en Colombie, qui collecte les bouteilles en verre « perdues » dans la chaîne d'approvisionnement et les rapporte aux brasseries ou fournisseurs pour qu'ils puissent les réutiliser et les recycler
- OKO – une société utilisant des applications mobiles pour rendre les agriculteurs autonomes en leur fournissant une assurance agricole à un prix abordable pour les protéger des risques environnementaux comme la sécheresse et/ou les pluies excessives.

Ce programme continue de recevoir une certaine reconnaissance au niveau mondial – le 100+ Accelerator a été qualifié d'un des 10 programmes d'accélérateur les plus inspirants au monde par Clique AI, une plateforme CRM basée à Tel-Aviv qui met en relation l'innovation mondiale et les écosystèmes technologiques. Les startups du 100+ Accelerator ont reçu des subventions et/ou des investissements d'Horizon 2020, de 43N et de Sustainable Development Canada, et ont commencé à partager leurs expériences fructueuses avec des sociétés d'autres secteurs, du même secteur et des sociétés concurrentes pour les aider à relever leurs propres défis en matière de développement durable.

Consommation réfléchie :

Réduire la consommation nocive d'alcool

Aucun engagement de partie prenante n'est plus essentiel que notre rôle de lutter contre la consommation nocive d'alcool. Nous respectons cet engagement à travers une série d'efforts incluant le marketing et les communications responsables, le changement des normes sociales sur les marchés de par le monde, l'identification d'interventions basées sur des faits pour réduire la consommation nocive d'alcool qui peuvent être déployées de par le monde, l'émancipation des consommateurs en leur donnant des informations et une liberté de choix, et la concentration sur la sécurité routière.

Marketing responsable

Le marketing est une partie indispensable de nos activités, et un de nos principes essentiels en matière de marketing est de le faire de manière responsable.

Nous adhérons à notre Code de Marketing et de Communication responsables. Les consommateurs peuvent s'informer sur les comportements de consommation réfléchie en consultant notre site web. Nous comptons également sur nos propres collègues en tant que défenseurs de la consommation réfléchie. Chaque année, nous participons au Global Be(er) Responsible Day (GBRD) pour promouvoir la consommation responsable d'alcool.

Outre nos propres efforts, nous cherchons continuellement des partenariats efficaces. En tant que membre de l'Alliance internationale pour la consommation d'alcool responsable (IARD), nous avons engagé quatre dialogues virtuels avec des institutions d'enseignement supérieur et des organismes de santé publique, couvrant des sujets tels que l'e-commerce et les normes du marketing d'influence avec une vaste représentation géographique. Nous avons aussi favorisé un partenariat entre l'IARD et Google pour introduire une nouvelle fonction permettant aux consommateurs d'avoir plus de contrôle sur l'affichage ou non d'annonces publicitaires pour des boissons alcoolisées.

Campagnes de marketing

Notre ambition

Investir 1 milliard d'USD sur nos marchés pour des campagnes de marketing social dédiées et des programmes connexes d'ici fin 2025.

Notre approche

La théorie du marketing social est une nouvelle discipline passionnante en matière de santé publique. Nous mobilisons la créativité de notre société sur ce concept émergent et nous nous associons à d'autres pour faire avancer l'ensemble de ce domaine. Nos marques partagent le même objectif, à savoir réduire la consommation nocive d'alcool, et leurs campagnes de marketing social promeuvent les changements de comportements liés à cet objectif de manière durable.

Nos progrès et enseignements tirés

Depuis 2015, nous avons lancé plus de 80 campagnes pour changer les normes sociales.

Nous nous servons des emballages primaires et secondaires de nos produits pour communiquer des messages concrets qui influent sur les changements de comportements pour nous permettre d'atteindre notre objectif d'ici 2025.

Depuis 2018, nous organisons un concours annuel de marketing social qui a reçu collectivement 105 propositions de plus de 30 pays à ce jour, et conduit à la création de campagnes emblématiques de marketing des normes sociales récompensées à Cannes, comme Abuse Disclaimers d'Aguila (lauréat du lion d'argent 2019 à Cannes). Parmi les autres campagnes lauréates de cette compétition figurent également des initiatives d'Aguila en Colombie, de Harbin en Chine, de Poker en Colombie et de Skol Beats au Brésil.

Le financement de ces campagnes est soutenu par le biais de notre politique interne d'investissement dans les médias pour un monde meilleur, qui requiert qu'au moins 3% de notre budget d'achat média soient investis dans des campagnes de consommation réfléchie. Pour contribuer à garantir que nos campagnes marketing soient influencées par les principes de marketing des normes sociales, nous avons créé en 2018, avec McCann Global Health, une boîte à outils de marketing des normes sociales que nous utilisons pour former chaque année les équipes de nos marques.

En 2020, nos marques ont développé plus de 20 campagnes de consommation réfléchie. Durant les confinements liés au COVID-19, nous avons promu des comportements de consommation réfléchie avec des campagnes de marketing social telles que #WePlayThisMatchatHome d'Aguila en Colombie, #SomosResponsables par Quilmes en Argentine et #NoExcuse en Afrique du Sud.

Villes pilotes

Notre ambition

Réduire la consommation nocive d'alcool d'au moins 10% dans six villes d'ici à fin 2020. Mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le monde entier à l'horizon 2025.

Notre approche

En décembre 2015, nous avons lancé des villes pilotes sur 6 marchés – Louvain, en Belgique ; Brasilia, au Brésil ; Jiangshan, en Chine ; Zacatecas, au Mexique ; Columbus, en Ohio (États-Unis) et Johannesburg, en Afrique du Sud. Dans chaque ville, un comité de pilotage composé de parties prenantes locales a été formé pour sélectionner les programmes à mettre en œuvre et gérer leur exécution, ainsi que pour assurer la coordination de tous les partenaires impliqués.

Dans ces programmes, nous recueillons des données que nous analysons ensuite afin d'agir en conséquence, le tout avec rigueur. C'est pourquoi nous avons fait appel à HBSA, une organisation d'aide du Pacific Institute for Research and Evaluation, pour superviser l'évaluation du programme des villes pilotes. HBSA a développé une méthode d'évaluation révolutionnaire qu'elle applique à toutes les villes pilotes et à leurs interventions respectives. Ce qui rend cette méthodologie unique, c'est qu'elle aide à comprendre quels aspects de la consommation nocive d'alcool sont dominants dans une communauté, et à développer des interventions dans les régions nécessitant le plus d'impact.

Nos progrès et enseignements tirés

Depuis 2016, nous avons lancé 29 programmes différents dans nos villes pilotes, ce qui nous a permis d'identifier les meilleures pratiques lors d'interventions communautaires pour réduire la consommation chez les mineurs, améliorer la sécurité routière, renforcer les dépistages, réduire le binge drinking et encourager un service responsable des boissons. Début 2020, avant le bouleversement causé par le COVID-19, deux de ces villes pilotes – Zacatecas au Mexique et Brasilia au Brésil – étaient en bonne voie pour atteindre une réduction de 10% avant fin 2020. Louvain, en Belgique ; Johannesburg, en Afrique du Sud et Columbus, en Ohio (États-Unis) étaient en bonne voie pour atteindre une réduction de 10% pour 2022.

Nous tirerons les enseignements de ces villes pilotes pour adapter et déployer les meilleures pratiques dans d'autres villes

Étiquetage volontaire

Notre ambition

Placer une étiquette informative sur tous nos produits de bière, sur l'ensemble de nos marchés, d'ici à fin 2020. Améliorer les connaissances concernant 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.

Notre approche

Nous avons fait appel à des chercheurs de la Tufts University School of Medicine pour développer des étiquettes informatives sur l'alcool pouvant être utilisées par n'importe quelle société produisant de la bière, du vin ou des spiritueux. Ces étiquettes informatives promeuvent les connaissances sur les méfaits de l'alcool sur la santé en incluant des messages donnant des conseils concrets sur les moyens d'éviter une consommation nocive.

Ces messages comprennent :

- Des conseils concrets tels que « Ne prenez pas le volant si vous buvez » ou « Ne consommez pas d'alcool sans avoir mangé »
- Trois icônes visuelles pour prévenir la consommation chez les mineurs, les femmes enceintes et la conduite en état d'ébriété
- Un lien vers un site web d'informations destinées aux consommateurs
- Des exigences de lisibilité portant sur l'orientation du texte, la taille de la police, le contraste, le cadre, la taille, la position relative, l'emplacement et l'iconographie
- le taux d'alcool (% vol.)

Nos progrès et enseignements tirés

À ce jour, nous avons introduit des étiquettes informatives sur 81% de nos volumes de bière dans plus de 20 pays où il n'existe aucune réglementation en la matière. Les 19% restants seront réalisés en 2021. Au fur et à mesure de la rotation des stocks, les consommateurs verront de plus en plus de ces étiquettes sur le marché.

Au total, 90% de nos volumes de bière au niveau mondial comportent actuellement une étiquette informative sur l'alcool (soit imposée par le gouvernement, soit volontaire).

Bière peu ou non alcoolisée

Notre ambition

Faire en sorte que les produits de bière peu et non alcoolisées (NABLAB) représentent au moins 20% de nos volumes de bière mondiaux d'ici fin 2025. Les bières sans alcool comportent maximum 0.5% d'alcool, et les bières peu alcoolisées maximum 3.5% d'alcool.

Notre approche

Nous servons les consommateurs de bière de par le monde et sommes experts en la matière. Nous sommes convaincus que les bières peu et non alcoolisées, de même que d'autres boissons, représentent une opportunité de satisfaire les tendances de consommation émergentes liées à la santé et au bien-être, et qu'elles peuvent contribuer à notre projet de réduire la consommation nocive. Notre approche consiste à étudier les préférences des consommateurs, développer, tester et peaufiner des produits, construire les chaînes d'approvisionnement et de distribution appropriées pour mettre ces produits à la portée des consommateurs, et réaliser des campagnes de marketing pour susciter l'intérêt des consommateurs.

Nos progrès et enseignements tirés

À ce jour, nous avons lancé des bières sans alcool dans bon nombre de nos marchés clés, dont les États-Unis, le Brésil, le Mexique, la Colombie, l'Afrique du Sud, le Canada, la Belgique, la Chine, l'Argentine et le Royaume-Uni. Plus de 60% de nos marchés comptent aujourd'hui des bières sans alcool dans leur portefeuille. Nous avons également introduit de nouveaux produits de bière peu alcoolisées dans plusieurs pays dont le Mexique, le Canada, l'Afrique du Sud et divers marchés européens.

À l'heure actuelle, AB InBev est le premier producteur de NABLAB, avec un portefeuille de plus de 80 marques. En 2020, nous avons produit 32 millions d'hectolitres de ces produits, soit plus de la consommation annuelle totale de bière en Colombie. En tout, nos NABLAB représentaient 6.58% de nos volumes de bières en 2020.

En 2020, nous avons lancé Budweiser Zero sur cinq marchés, et lancé Stella Artois Alcohol Free au Royaume-Uni et en Belgique. Ces lancements ont été complétés par l'introduction de variétés sans alcool pour certaines de nos marques core majeures, comme Cass 0.0 en Corée et Quilmes 0.0 en Argentine, entre autres.

Malgré ces avancées, nous ne sommes pas en bonne voie pour que les bières peu et non alcoolisées représentent 20% de nos volumes d'ici 2025. Nous en tirons les leçons qui s'imposent et les intégrons dans nos efforts futurs. Par exemple, nous devons mieux comprendre l'opportunité et identifier des solutions alternatives, comme :

- Optimisation liquide dans certains produits existants lorsqu'ils sont mis en concordance avec les préférences de consommation
- Nouveaux produits répondant au besoin des consommateurs souhaitant délaisser les catégories à forte teneur en alcool pour des catégories moins alcoolisées

Sécurité routière

Notre ambition

Contribuer à l'Objectif de développement durable des Nations Unies (ODD) de réduire le nombre de morts et de blessés sur les routes de 50% d'ici 2030.

Notre approche

Nous avons développé une approche axée sur des données, scientifiquement rigoureuse, pour faire face à ce problème chronique. Par exemple, il y a cinq ans, nous nous sommes embarqués dans un projet à Sao Paulo, au Brésil, dans le but de recueillir toutes les données disponibles sur la sécurité routière provenant de diverses organisations. Ces données comprenaient entre autres le moment et le lieu des collisions, les conditions météorologiques, la qualité de l'infrastructure routière, les données des hôpitaux, etc. À l'aide des mêmes outils d'analyse de données que ceux qui nous servent à améliorer nos processus industriels, nous avons créé un algorithme pour identifier les lieux accidentogènes et les variables sous-jacentes qui contribuaient aux collisions. Les données ont été présentées aux membres des gouvernements locaux qui ont ensuite pu prendre une série de mesures pour lutter contre ces facteurs.

Ce même engagement à l'égard d'une approche rigoureuse et basée sur les preuves étaye notre soutien en faveur de mesures telles que le déploiement de patrouilles de police visibles, les campagnes d'information et de sensibilisation et l'usage de technologies telles que les systèmes de verrouillage au niveau du contact et les systèmes de détection d'alcool. En outre, nous soutenons la mise en place de limites maximum légales d'alcoolémie dans chaque pays. Nous nous accordons avec l'Organisation mondiale de la santé sur le fait qu'une limite maximum d'alcoolémie de 0.05 est généralement considérée comme étant la meilleure pratique à l'heure actuelle ; et nous nous en remettons aux gouvernements pour déterminer la limite maximum légale d'alcoolémie appropriée dans leurs juridictions respectives.

Nos progrès et enseignements tirés

En conséquence directe de l'approche axée sur les données que nous avons testée à Sao Paulo, le nombre de morts sur la route dans cette ville a diminué de 16% entre 2015 et 2019, sauvant plus de 1,000 vies.

Cette approche a maintenant été adoptée au niveau fédéral dans tout le Brésil, et est déployée à Zacatecas au Mexique, à Gurugram en Inde et à Shanghai en Chine. En outre, en janvier 2018, nous avons annoncé un partenariat de deux ans avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), dans le but de rendre la méthodologie développée au Brésil accessible à tous les gouvernements locaux à travers le monde. En 2019, nous avons lancé ensemble la boîte à outils « pratiques de gestion pour des routes plus sûres », dans laquelle UNITAR a amélioré notre méthodologie en incluant ses formations. En janvier 2020, nous avons renouvelé notre partenariat avec UNITAR pour deux années supplémentaires au Forum économique mondial de Davos, en Suisse, afin que la méthodologie puisse faire partie de son curriculum dans 20 centres de formation de par le monde. Nous avons continué à faire des avancées significatives sur notre boîte à outils sécurité routière avec de nouvelles traductions et l'introduction d'une application.

Faire évoluer la fondation AB InBev

En juillet 2020, la Fondation AB InBev a élargi son périmètre pour se concentrer non seulement sur la réduction de la consommation nocive, mais aussi sur l'ensemble des ODD des Nations Unies.

En 2020, la Fondation a lancé le Fonds communautaire COVID pour financer les initiatives impliquant plusieurs parties prenantes pour soutenir la réaction au COVID-19 et la reprise. De plus, en partenariat avec HBSA, l'évaluateur tiers de l'initiative Objectifs mondiaux de consommation réfléchi (GSDG), nous avons lancé la GSDG Data Library – une base de données externe indépendante conçue pour mettre tous les résultats obtenus dans le cadre des programmes de la fondation à la disposition du public.

Croissance inclusive :

Ensemble pour des communautés plus résilientes

Nos efforts pour bâtir un monde meilleur vont au-delà de la durabilité environnementale. Nos succès en tant qu'entreprise sont étroitement liés aux talents d'un effectif diversifié, aux produits et services de petits fournisseurs, aux millions de magasins, cafés et restaurants qui servent nos produits et à une base de consommateurs variée à travers le monde.

Nous pensons que fondamentalement, la croissance inclusive est une question d'équité, de décence et de durabilité à long terme. Notre approche en matière de diversité et d'inclusion, d'implication des collègues, de droits de l'Homme, de consommation responsable et de sécurité sur le lieu de travail souligne notre rôle lorsqu'il s'agit d'aider à construire des communautés plus équitables et plus fortes.

Nos collaborateurs – Diversité et inclusion

Notre ambition

Continuer de favoriser un lieu de travail inclusif de sorte que les groupes sous-représentés sur nos différents marchés soient non seulement représentés mais puissent réussir dans leur activité.

Notre approche

Notre société se veut un lieu de travail inclusif et diversifié où chacun a le sentiment d'être à sa place, quelles que soient ses caractéristiques ou son identité sociale, telles que la race et l'origine ethnique, la nationalité, le genre, l'orientation sexuelle, l'âge, le handicap éventuel, le statut socio-économique, la religion et autres. Nos collaborateurs constituent notre plus grande force, et nous soutenons chaque individu dans la recherche de l'excellence.

- Nous visons à offrir un lieu de travail inclusif et une égalité des chances. Chez AB InBev, chacun doit se sentir à l'aise, en confiance et respecté afin de pouvoir travailler chaque jour en étant soi-même et se développer en fonction de ses talents.
- Nous visons à rendre notre entreprise aussi diversifiée que les communautés que nous servons, pour pouvoir créer avec nos marques et services des solutions répondant aux mieux à leurs besoins.
- Ensemble, nous rêvons mieux et plus grand. Nous promovons la diversité des équipes et différentes perspectives qui apportent des idées novatrices pour réaliser et transformer notre activité.
- En tant que propriétaires, nous sommes tous responsables de la diversité et de l'inclusion. La diversité et l'inclusion doivent être intégrées dans notre façon de penser, d'agir et d'opérer. Chacun dans notre société a la responsabilité de défendre un lieu de travail équitable et d'éradiquer tout type de discrimination.

	2020	2019	2018	2017
Nombre de nationalités représentées dans notre effectif global	121	123	122	122
Nombre de nationalités représentées dans nos sièges sociaux mondiaux	54	55	54	48
Pourcentage de femmes dans notre effectif global	19%	19%	18%	18%
Pourcentage de femmes dans notre effectif salarié	32%	31%	30%	30%
Femmes représentées dans nos cinq principaux niveaux de leadership	24%	22%	20%	19%
Femmes représentées dans nos trois principaux niveaux de leadership	14%	12%	11%	10%

Il est essentiel que nous respections notre engagement ferme et résolu à l'égard de la méritocratie et d'une culture équitable, diversifiée et inclusive.

Notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion se concentre sur l'idée de réunir les gens pour un monde meilleur à travers nos collaborateurs, nos lieux de travail, nos marchés, notre chaîne de valeur et nos communautés, car une société diversifiée est cruciale pour nous rapprocher des consommateurs et stimuler la performance commerciale et l'innovation.

Afin de bâtir une culture plus inclusive où chacun se sent à l'aise pour prendre la parole, partager des idées et prendre des risques, nous avons invité tous les cadres senior de la société à participer à une formation en sécurité psychologique. Tout en nous efforçant d'attirer des talents diversifiés et de mettre en place des politiques inclusives, telles que notre Politique mondiale contre la violence domestique qui a été lancée en 2020, nous maintenons comme priorités de créer une plus grande diversité et de fournir à tous les collègues des chances de réussite égales et équitables. Nous croyons en un salaire égal pour un travail égal. Anheuser-Busch est fier d'avoir été le premier brasseur majeur à signer le White House Equal Pay Pledge. Après avoir examiné des données de 2018 et 2019 aux États-Unis, étudiant à la fois le genre (comparaison hommes/femmes) et la race (comparaison minorités/non-minorités), avec un ajustement pour tenir compte de variables telles que l'ancienneté et le lieu, nous n'avons pas trouvé de différences statistiquement significatives dans la rémunération. Nous sommes fiers de notre travail à ce jour, et allons étendre cette évaluation au monde entier.

Nous bâtissons une culture de diversité et d'inclusivité

Durant l'année 2020, nous avons lancé notre Global Diversity and Inclusion Council présidé par notre CEO. Celui-ci est dédié à la collaboration sur les décisions ayant un impact important et à la défense de la diversité et de l'inclusion aux niveaux les plus élevés de l'organisation. En outre, chacune de nos zones a mis en place des conseils similaires constitués des cadres senior.

Émanciper et faire évoluer les femmes sur notre lieu de travail

L'émancipation des femmes au travail est l'une des manières dont nous contribuons à amplifier les perspectives en matière de diversité. Nous cherchons à diversifier notre réserve de talents via nos programmes Global Management Trainee (GMT) et Global Management Business Administration (GMBA). En 2020, notre promotion GMT était constituée à 52% de femmes et à 48% d'hommes, de 29 nationalités et de 120 écoles. Notre promotion GMBA 2020 comprenait 52% de femmes et 48% d'hommes, et 11 nationalités différentes et 19 écoles de commerce y étaient représentées.

Cette année a été marquée par le lancement de notre premier programme Global Women's Executive Leadership pour 48 femmes cadres senior de la société. Ce programme immersif et fortement personnalisé de 8 mois était conçu pour créer un impact réel dans les résultats de carrière de femmes de notre société et accélérer notre progression en matière de représentation des femmes. Nous avons investi dans le développement de 150 femmes cadres supplémentaires dans 18 pays avec le programme BetterUp Coaching. Ce programme a été lancé en avril 2020 pour fournir un coaching et un soutien en pleine pandémie de COVID-19 grâce à un coaching individuel et un accès à des spécialistes offrant un soutien sur demande sur des sujets tels que le travail à distance, la gestion du stress et l'équilibre travail/vie privée.

De plus, en janvier 2020, nous avons publié un rapport de leadership d'opinion en partenariat avec Business Fights Poverty, CARE USA et Stanford University VMware Women's Leadership Innovation Lab sur le thème de l'implication des hommes comme alliés dans l'égalité des genres. Cette étude examine l'opportunité unique des entreprises et organisations d'influencer positivement les normes de genre à grande échelle et de faire avancer l'égalité des genres dans toute la chaîne de valeur en impliquant efficacement les hommes en tant qu'alliés.

Nous sommes engagés en faveur d'un monde meilleur pour tous

Les événements de l'année dernière ont mis en lumière la tristesse, la douleur et la frustration ressenties par de nombreuses personnes en raison de l'inégalité raciale et de l'injustice sociale qui règnent depuis longtemps. Durant cette période et au-delà, nous sommes aux côtés de nos collègues et de nos communautés, en particulier nos collègues, clients et consommateurs noirs. Bien que personne n'ait toutes les réponses pour combattre le racisme et les inégalités, nous pouvons utiliser notre plateforme et exercer notre influence pour inspirer au changement. Nous savons que cela demandera des efforts et du temps, mais nous avons à cœur d'accélérer nos progrès, d'être à l'écoute et d'apprendre de nos collaborateurs, partenaires et communautés. Quelques exemples de nos initiatives à ce jour :

Aux États-Unis, nous avons :

- créé la bourse d'études Natalie Johnson en partenariat avec Budweiser, Dwyane Wade et l'UNCF pour accroître la diversité dans l'industrie brassicole.
- donné plus de 2.4 millions d'USD en 2020 pour aider les organisations communautaires qui défendent les droits civils et les opportunités économiques pour les communautés sous-représentées.
- lancé un programme de Leadership Accelerator destiné aux talents en début de carrière issus de groupes sous-représentés

Au Brésil, nous avons :

- créé un comité de professionnels noirs renommés sur le marché et de cadres d'Ambev pour contribuer à élargir la représentation et sensibiliser à cette question au sein d'Ambev.
- augmenté le nombre de stagiaires invités à Representa, un programme de stage offrant aux jeunes talents un accès à des bourses d'études, des tutorats et des cours de commerce, plus un soutien psychologique, juridique et financier.

Nous savons qu'il reste du travail à accomplir, des discussions à mener et des gens à écouter afin de garantir que les mesures que nous prenons soient significatives. Notre engagement pour un monde meilleur est un engagement à jouer notre rôle dans la construction d'un monde meilleur pas seulement pour certains, mais pour tous

Nos collaborateurs – Bien-être

Notre ambition

Promouvoir des lieux de travail qui favorisent le bien-être de nos collègues et leur permettent de s'épanouir

Notre approche

Le bien-être des collègues est essentiel à notre entreprise et un élément crucial de notre stratégie générale d'avantages car il a un impact considérable sur l'attrait et la rétention des talents, l'engagement et l'adaptabilité culturelle. Nous visons à promouvoir un environnement dans lequel les collègues puissent être proactifs dans leur propre bien-être et développer des états d'esprits et des comportements qui les aident à surmonter les périodes difficiles. Nous cherchons également à permettre aux communautés professionnelles au sein de notre société de collaborer et de s'assister mutuellement en matière de santé et de bien-être. Nous essayons de contribuer à améliorer la perception de la valeur par les collègues à travers un renforcement de l'engagement et de la proximité à l'égard de la société. Enfin, nous utilisons une stratégie de communications multifacettes pour augmenter la sensibilisation et la compréhension des programmes de bien-être proposés par la société.

Des « happy hours » virtuelles ont créé des opportunités de se rassembler, de faire la fête, d'apprendre et de s'amuser. Elles ont aussi contribué à marquer les événements importants, avec des rassemblements thématiques dédiés au Global Beer Responsible Day dans lesquels nous avons impliqué nos marques de bière peu et non alcoolisées, et au Pride Month où nous avons célébré la communauté LGBTQ+. Lors de l'International Beer Day, nous avons organisé une expérience en ligne qui célébrait les bières du monde entier à travers des discussions divertissantes, des informations sur la bière, des dégustations, de la musique, etc.

Cette année, nous avons déployé notre Cadre mondial en matière de bien-être à toutes nos zones, avec la mise en place de quatre piliers de bien-être : physique, comportemental, financier et social. Le cadre et ses piliers soulignent le fait que nos collaborateurs se développent et s'épanouissent dans un environnement où ils sont stimulés à donner le meilleur d'eux-mêmes, et où on les laisse prendre des décisions et exprimer leur ressenti.

Proposer des formations numériques et des ressources élargies pour nos collaborateurs

Pour offrir un soutien à nos collègues durant une année de défis sans précédents, nous avons introduit des enquêtes hebdomadaires pour prendre connaissance du feed-back et y répondre. En conséquence, nous avons organisé des webinaires et fourni des ressources sur des sujets critiques, comme par exemple comment faire du travail à distance une réussite, surmonter ses incertitudes, être parent en temps de COVID- 19, gérer le stress, etc. Pour promouvoir la proximité malgré l'éloignement, nous avons rendu possibles des assemblées publiques et des happy hours virtuelles. Nous avons aussi adapté notre formation sur les préjugés inconscients avant les évaluations de performance annuelles pour aider nos managers à développer une sensibilisation situationnelle et reconnaître les préjugés potentiels qui peuvent survenir en temps de pandémie.

Favoriser le bien-être de nos collaborateurs

En 2020, nous avons instauré une nouvelle politique mondiale de congé pour les victimes de violences domestiques. Cette politique vise à créer un environnement de travail plus inclusif et sûr pour les collaborateurs qui sont victimes de violences physiques, sexuelles ou psychologiques. Il est ainsi plus facile pour nos collaborateurs de signaler une situation et de demander de l'aide en toute confidentialité lorsqu'ils vivent ou se remettent de violences domestiques survenues sur ou en dehors du lieu de travail.

L'objectif est d'aider les collaborateurs à garder sereinement leur emploi et à progresser dans leur carrière en leur apportant le soutien possible, comme par exemple une adaptation temporaire de leurs tâches, des horaires flexibles, un congé payé, et une orientation vers une aide spécialisée.

Maintenir l'engagement

Pour promouvoir une culture d'appropriation et accroître la satisfaction des collaborateurs, nous insistons particulièrement sur l'engagement. Chaque année, nous avons recours à des enquêtes pour mesurer l'engagement et identifier les lacunes sur lesquelles nous pouvons progresser. En 2020, la satisfaction de notre personnel et sa fierté de travailler pour AB InBev restent fortes. Nous sommes fiers de constater une hausse de notre indice d'engagement des collaborateurs de 3 points de pourcentage par rapport à 2019. Il est encourageant de voir une progression dans les quatre aspects de notre Indice mondial d'engagement des collaborateurs : satisfaction (+1 point de pourcentage), fierté (+1 point de pourcentage), engagement (+4 point de pourcentage) et recommandation (+4 point de pourcentage).

Pour la deuxième année consécutive, Willis Towers Watson a qualifié AB InBev d'« organisation à haute performance » car nous avons à la fois réalisé une performance financière remarquable et atteint un engagement des collaborateurs exceptionnel.

Nos collaborateurs - La sécurité sur le lieu de travail

Notre ambition

Ancrer une culture de la sécurité dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Notre approche

La santé et la sécurité de nos collègues sont toujours notre priorité absolue. Nous travaillons très dur pour garantir des normes élevées en matière de santé et de sécurité au sein de nos bureaux, brasseries et sites de production et dans l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette année, la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs durant la pandémie ont fait partie de nos priorités majeures. Nous avons mis en place des mesures de précaution pour garantir que les environnements de travail respectaient ou dépassaient les normes fixées par l'Organisation mondiale de la santé et les autorités locales. Nous avons évalué les meilleures pratiques et élaboré des protocoles concernant les équipements de protection individuelle, le dépistage, la distanciation sociale, les contrôles de température et les exigences de nettoyage, puis déployé cette approche dans toutes nos zones.

Nous nous engageons à assurer un retour sécurisé sur le lieu de travail

Au début de la pandémie, nous avons créé une équipe Global Return to Workplace qui a travaillé dans toutes les zones pour assurer une réouverture sûre et efficace de nos bureaux, brasseries, centres de distribution et autres sites, tout en restant fidèles à notre engagement de placer notre personnel au centre de nos préoccupations.

Nous avons élaboré des directives mondiales concernant le retour sur le lieu de travail, incluant les consignes des autorités locales et services de santé,

la limitation du nombre de collaborateurs par site et la formation aux procédures de sécurité applicables sur site. Nous reconnaissons qu'en 2020, la pandémie a affecté notre personnel de diverses façons, et que nos collaborateurs ont eu des besoins et des préoccupations différentes. Nous avons donc adopté des options de travail flexible lorsque cela était possible, afin de répondre à l'évolution et à la diversité des circonstances locales.

Nos équipes présentes à travers le monde ont travaillé main dans la main pour soutenir nos collaborateurs lorsqu'ils sont retournés au travail. Des périodes de préavis ont été prévues pour préparer le retour sur le lieu de travail, en suivant une approche progressive et échelonnée. Chaque site a mis en place des mesures spécifiques en termes de sécurité, de distanciation sociale, d'équipements de désinfection des mains et d'accès aux EPI (masques, etc.) et au dépistage. En cas d'évolution de la situation, nous restons engagés à assurer un plan de retour au travail sûr et flexible.

Nous poursuivons le développement d'une culture de la sécurité.

Malgré les défis générés par le COVID-19, nous maintenons notre attention sur d'autres priorités de sécurité telles que des programmes de sécurité électrique mondiale, de prévention de la violence et de sécurité routière. Nous avons remplacé nos formations en présentiel et nos visites sur site par des visites et audits virtuels afin de continuer à soutenir nos équipes de sécurité zonales et mondiales.

Nous avons mis en place des projets technologiques pilotes pour assurer la sécurité de nos collaborateurs, dont un système de prévention des collisions entre chariots élévateurs et piétons et la télémétrie à bord de nos camions. Nous avons utilisé l'intelligence artificielle pour accroître la sécurité dans nos brasseries et nos entrepôts. En exploitant l'infrastructure existante sur nos sites de production (caméras, etc.), nous avons eu recours à l'intelligence artificielle pour sensibiliser aux risques pour la sécurité.

Améliorer la sécurité routière pour nos collègues et nos communautés

La sécurité routière demeure une priorité pour notre entreprise, qui a un parc de véhicules et de nombreux collègues et proches sur les routes aux quatre coins du monde. Plus que jamais, nous pensons que notre entreprise a une opportunité unique d'améliorer la sécurité sur les routes et d'avoir un impact positif significatif sur nos communautés. Nous partageons l'objectif ambitieux des Nations Unies (ODD) de réduire de 50% le nombre de morts et de blessés sur les routes d'ici à 2030. C'est à cette fin qu'en janvier 2020, nous avons renouvelé notre partenariat avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR). Se référer à la page 65 pour en savoir plus sur notre collaboration avec UNITAR.

« La pandémie de COVID-19 m'a montré qu'AB InBev considère réellement son personnel comme le fondement de l'entreprise. La disponibilité des EPI et la manière dont la société a veillé à ce que chaque collaborateur et visiteur respecte les protocoles de sécurité liés au COVID-19 sont louables. »

Solomon Kru Agyeman, Distribution Controller, Business Unit Afrique de l'Ouest

« Nous ne transigeons jamais sur la sécurité ; la sécurité de notre personnel demeure une priorité dans toutes les fonctions. Cette solution peut évoluer et nous permettre de créer des produits de sécurité mondiaux qui traitent les problèmes courants de toutes les zones »

Santiago Duarte, VP Global Solutions Tech Supply & Logistics

« [Cette application] contribue significativement à la réalisation de notre objectif commun de rendre les villes sûres, résilientes et durable. L'Agenda 2030 nous rappelle l'urgence d'assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable, en améliorant la sécurité routière, une attention particulière devant être accordée aux besoins des personnes en situation vulnérable, des femmes, des enfants, des personnes handicapées et des personnes âgées (ODD 11.2). »

Dr Deisi Kusztra, membre du Conseil d'administration de l'UNITAR et présidente de l'Organisation mondiale de la famille

Analyse de nos indicateurs

Cette année, nous avons observé une réduction de 47% des accidents avec incapacité de travail (LTI). Cette évolution peut s'expliquer par l'énergie que nous continuons de consacrer au déploiement d'initiatives liées à la sécurité et par l'impact du COVID-19 dans certains pays.

Nous poursuivons nos programmes de prévention des accidents graves et mortels et avons franchi le cap d'un an sans accident mortel au sein de nos sites de production. Nous déplorons 7 accidents du travail mortels, dont 4 sont liés à la sécurité routière et 3 sont dus à des actes criminels fortuits commis à l'encontre de nos collaborateurs dans le cadre de l'exécution de leur travail en dehors de nos locaux. En 2021 et au-delà, nous poursuivrons notre engagement en faveur de la prévention des accidents graves et mortels.

	2020	2019
Accidents avec incapacité de travail (LTI)		
Collaborateurs Supply	68 ^a	98 ^a
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	125 ^a	208 ^a
Prestataires de services (tous)	110	262
Total des accidents déclarés (TRI)		
Collaborateurs Supply (occupés par AB Inbev)	259 ^a	315 ^a
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	729	1,177
Accidents mortels*		
Collaborateurs Supply	0 ^a	1 ^a
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	4 ^a	1 ^a
Prestataires de services (tous)	3 ^a	5 ^a

Ⓐ Indicateur revu

(veuillez-vous référer au Rapport d'assurance externe à la page 77)

*Les données relatives aux accidents mortels ne comprennent pas les accidents mortels survenant sur le trajet domicile-lieu de travail, ni 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.

- Accidents avec incapacité de travail (LTI) : Accident 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 Tier 2/commerciaux : Collaborateurs de logistique de deuxième rang, commerciaux, collaborateurs du groupe au niveau zonal et mondial.
- Accident mortel survenant sur le trajet domicile-lieu de travail : Accident qui se produit 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 touchant des personnes en dehors de nos sites opérationnels dans le cadre de nos activités.

Notre chaîne de valeur – Droits de l’Homme dans toute notre chaîne de valeur

Notre ambition

Respecter et promouvoir les droits de l’Homme dans nos activités et dans l’ensemble de notre chaîne de valeur

Notre approche

Nous pensons que le respect des droits de l’Homme est essentiel pour créer des communautés solides et prospères, comme l’attestent les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l’Homme. En 2020, il était plus important que jamais de placer l’humain au cœur des préoccupations. Nos équipes ont travaillé avec des petits propriétaires et des collecteurs de déchets pour les sensibiliser au COVID-19 et leur fournir du désinfectant, des stations de lavage des mains et des emballages alimentaires.

Renforcer notre action en faveur de droits de l’Homme dans le secteur agricole

Nous travaillons directement avec plus de 20 000 agriculteurs pour développer et renforcer notre action dans le secteur agricole. En collaboration avec le Sustainable Food Lab, nous avons créé un cadre pour nous aider à comprendre les besoins de nos producteurs et l’impact de nos programmes. Nous approfondissons ce cadre avec d’autres partenaires ONG, comme par exemple CARE, pour mieux répondre aux besoins de nos nombreuses exploitations dirigées par des femmes.

Au Brésil, nous avons continué d’analyser notre chaîne d’approvisionnement du sucre en pilotant un modèle d’évaluation virtuelle sur deux moulins. Nous avons également participé à un projet de recherche avec Partner Africa et &Wider pour comprendre l’impact des droits fondamentaux des travailleurs au sein des chaînes d’approvisionnement africaines. En Amérique du Nord, nous nous sommes concentrés sur la sécurité du personnel agricole en élaborant des check-lists de sécurité, en proposant des formations sur les équipements et en créant des partenariats locaux. En Inde, nos équipes se sont associées à un organisme de développement de compétences pour proposer des programmes de formation à la sécurité dans les exploitations agricoles et d’autonomisation des femmes.

Soutenir nos partenaires de l’économie circulaire

Pour soutenir directement nos collecteurs de déchets informels, nous avons lancé plusieurs initiatives communautaires comme Manja Pamodzi en Zambie, qui réduit les déchets d’emballage de biens de consommation et améliore la désinfection et l’hygiène, et le projet Return Home en Colombie.

Nous collaborons avec Oxfam GB à la création d’un cadre d’évaluation de l’impact social pour nos programmes d’emballage circulaire qui s’associent avec les collecteurs de déchets informels et les petites entreprises afin de nous aider à mieux comprendre les besoins et les défis de nos collecteurs.

Améliorer les pratiques d’approvisionnement pour nos fournisseurs

Depuis 2017, nous avons amélioré nos procédures de paiement. Par exemple, en Afrique, nos équipes ont mis au point une nouvelle plateforme chatbot baptisée MOYO, qui signifie « cœur » en Swahili, car nous considérons nos fournisseurs comme le cœur de notre entreprise. MOYO facilite l’utilisation de nos systèmes par les fournisseurs et offre une meilleure visibilité sur nos procédures. Nos équipes de Chine et d’Amérique latine ont également développé des outils pour mieux soutenir nos fournisseurs.

Un engagement sans relâche à respecter les droits de l’Homme

Nous avons déployé pour la première fois notre approche interfonctionnelle de diligence raisonnable en matière de droits de l’Homme en Inde en 2019. En 2020, nous avons étudié les possibilités d’améliorer cette approche et d’étendre son déploiement, en renforçant notre engagement local et la gouvernance de la planification des actions.

De plus, nous avons profité de l’opportunité pour les équipes de travailler à distance en 2020 pour passer à un modèle virtuel, que nous avons expérimenté au Nigeria et en Ouganda. Nous pensons que le passage à un modèle virtuel favorise l’engagement des diverses équipes et accélérera les efforts de diligence raisonnable en matière de droits de l’homme dans toute l’entreprise.

S’associer à des experts pour augmenter notre impact

Nous avons rejoint le programme Business Learning de Shift, qui permet à des entreprises de nombreux secteurs différents de partager les meilleures pratiques. Nous avons également collaboré avec Landesa pour appliquer notre approche de diligence raisonnable en matière de droits fonciers à des projets d’énergie renouvelable. Nous sommes membre de longue date de AIM-Progress, un forum mondial dont le but est de faciliter et de promouvoir des pratiques d’achats responsables, et membre fondateur du Centre pour le sport et les droits de l’Homme.

En outre, pour sensibiliser le public aux questions relatives aux droits de l’Homme au sein des chaînes de valeur, nous avons développé un programme de formation interactif gratuit en partenariat avec le Forum économique mondial, l’Organisation internationale des employeurs (OIE) et Labyrinth Training.

Notre chaîne de valeur - L'esprit d'entreprise

Notre ambition

Autonomiser les petites entreprises et entrepreneurs dans l'ensemble de notre chaîne de valeur pour contribuer à garantir leur succès

Notre approche

À travers notre chaîne de distribution, nous collaborons chaque jour avec des millions de clients détaillants qui, en tant que points de contact avec nos consommateurs, sont extrêmement importants pour notre entreprise. Ces petites entreprises et ces entrepreneurs jouent un rôle essentiel dans le développement de l'économie et constituent une importante source de revenus et de moyens de subsistance au sein des communautés locales. Afin de soutenir ces communautés de par le monde, nous œuvrons pour soutenir les détaillants, producteurs, fournisseurs et récupérateurs de déchets dans l'ensemble de notre chaîne de valeur grâce à de nombreuses initiatives.

Aider les consommateurs et les détaillants à surmonter les défis liés au confinement

Pour faire face aux conséquences du confinement généralisé, nous avons apporté notre soutien aux clients de nos bars, pubs, restaurants et petits commerces en créant un grand nombre de projets. Nous avons mis à disposition des plateformes de commerce en ligne avec notamment « Save Pub Life » en Europe et « Open for Takeout » de Bud Light aux États-Unis, et Tienda Cerca pour les Amériques du Centre. Au total, nos programmes ont aidé nos petits partenaires détaillants à se relever dans plus de 20 pays.

Utiliser la technologie pour autonomiser nos producteurs

Pour autonomiser et protéger les petits propriétaires agricoles de notre chaîne de valeur, nous utilisons BanQu, l'un des membres de notre 100+ Accelerator et la première plateforme blockchain sans cryptomonnaie au monde. BanQu fournit une identité économique aux agriculteurs en enregistrant les données d'achat et de vente et en donnant accès au paiement numérique, ce qui réduit les transactions en espèces et limite ainsi les risques. En 2020, nous avons étendu les capacités de BanQu en Ouganda et en Zambie grâce à des connexions avec les banques locales et les systèmes de paiement, et nous avons rendu la technologie BanQu accessible à de petits propriétaires au Brésil et en Tanzanie. Nous avons aussi collaboré avec OKO, une startup issue de notre deuxième 100+ Accelerator, pour piloter un programme qui fournissait une assurance à nos producteurs ougandais et versait une indemnité financière indispensable après les pluies excessives tombées dans la région.

Agir en toute intégrité

Nous nous sommes engagés à promouvoir et à préserver les normes les plus strictes en matière de comportement éthique et de transparence. Ce principe nous guide dans toutes nos activités et constitue notre élément de base dans la construction d'une société faite pour durer. Nous avons établi des règles éthiques ainsi que des codes et politiques internes pour renforcer cet engagement. Notre Code de conduite (« Code of Business Conduct ») fixe les normes éthiques auxquelles tous les collaborateurs sont tenus de se conformer et fournit une structure pour les interactions avec les tiers. 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. Il couvre également la confidentialité des informations, les limites d'acceptation de cadeaux ou de divertissements et l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code de conduite comprend les politiques Global Anti-Corruption, Human Rights, Anti-Harassment & Anti-Discrimination, et Conflict of Interest. La politique Digital Ethics inclut également notre programme de respect de la confidentialité des données.

Lancer des initiatives visant à promouvoir nos procédures d'éthique numérique

Tandis que nous poursuivons notre transformation digitale et nos projets en matière d'innovation, nous adoptons une approche active pour garantir que nous sommes responsables, que nous fixons des normes et que nous gérons les risques. Notre communauté de pratique Ethics & Compliance et Cyber Security interfonctionnelle est à l'origine de plusieurs initiatives ayant trait à la gestion du risque pour la sécurité et la protection de la vie privée pendant la pandémie et, plus généralement, à la digitalisation de la société. Nos procédures d'éthique numérique ont été améliorées pour faciliter l'identification, la gestion et la neutralisation des risques.

Développer notre approche

L'accélération de la transformation digitale offre à la société des opportunités considérables, mais apporte aussi de nouveaux risques. Pour atténuer ces risques, nous nous concentrons sur les activités de traitement des données et garantissons la protection de la vie privée dès la conception puisque nous améliorons les méthodes de travail dans les domaines clés de notre société.

Nous collaborons pour renforcer l'influence

Nous faisons partie d'une solide communauté de la conformité qui se compose d'autorités de contrôle, d'organisations internationales, de spécialistes internes de la conformité, de prestataires de services et d'innovateurs. Cette année, nous avons lancé plusieurs projets collaboratifs fructueux. Nous avons, par exemple, collaboré avec Labyrinth Training, le Forum économique mondial (WEF), l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation internationale des employeurs (OIE) pour élaborer une formation novatrice sur l'éthique de la chaîne d'approvisionnement, que nous avons mise à disposition gratuitement et qui a reçu des éloges de la communauté.

Nous avons également organisé un certain nombre de séances « Portes ouvertes sur la conformité » destinées au public, et invité des hauts représentants d'autorités de réglementation des États-Unis, du Panama, de Colombie et d'Équateur pour discuter des principaux sujets de la conformité. Ces séances ont permis d'instaurer une plus grande confiance entre la communauté des entreprises et les autorités de réglementation et ont créé des occasions de partager les meilleures pratiques.

BrewRIGHT, notre plateforme d'analyse de données de conformité primée, regroupe, harmonise et examine les systèmes de l'entreprise pour identifier, détecter et prévenir la fraude et la corruption au sein de nos opérations. Avec BrewRIGHT, nous avons établi notre position de leader de l'intégration de l'analyse de données et de l'apprentissage automatique dans la gestion de la conformité et des risques. Nous étendons aujourd'hui notre innovation à un consortium pour la conformité. Lors de la réunion annuelle du Forum économique mondial de Davos en 2020, notre CEO Carlos Brito a annoncé que nous exploiterons cette technologie de conformité avancée pour soutenir le lancement d'un consortium spécialisé dans l'analyse de la conformité (C2C – Compliance to Compliance) permettant aux grandes sociétés de partager en toute sécurité les informations commerciales en vue d'alimenter les modèles d'apprentissage avancés, de promouvoir la conformité et de lutter contre la fraude et la corruption. Nous nous associons aux plus grands partenaires technologiques, pharmaceutiques, juridiques et comptables pour concevoir un programme pilote visant à démontrer notre capacité technologique sans précédent à élaborer des modèles de conformité utiles sans partager aucune donnée sous-jacente. Ce leadership technologique et d'opinion a le potentiel de changer le secteur de la conformité.

Répondre aux défis posés par la pandémie de COVID-19

En 2020, notre équipe Ethics & Compliance a soutenu la conception et la mise en œuvre, au niveau mondial et local, de nombreuses initiatives de riposte à la pandémie. Afin de faciliter un retour sécurisé sur le lieu de travail, nous nous sommes basés sur la réglementation en matière de protection de la vie privée pour collecter des informations auprès de collègues afin d'évaluer le risque d'exposition au COVID-19 et nous avons mis au point des techniques pour rechercher les contacts potentiels des personnes contaminées. Comme nos équipes ont lancé des initiatives permettant au public de soutenir les restaurants et bars par le biais des sites web et des applications, nous avons développé pour chaque site web local un certain nombre d'outils pour fournir les informations requises concernant le respect de la vie privée et la conformité.

Célébrer nos succès

Nous sommes fiers des prix et distinctions obtenus en 2020 par notre équipe Ethics & Compliance.

- Notre équipe juridique a remporté un « Financial Times Innovative Lawyers Award » dans la catégorie « Standout Innovation ».
- Matt Galvin, Global VP d'Ethics & Compliance, a été élu « Compliance Innovator of the Year » par Compliance Week, s'est vu décerner un Innovation Award 2020 d'après le New York Law Journal et a été choisi pour représenter AB InBev au sein de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OECD) en tant que vice-président de la commission anti-corruption.
- Rodrigo Cunha, Global Director de Digital Ethics, a été nommé en avril dans le classement « 40 under 40 » du Global Investigations Review qui répertorie les jeunes spécialistes en matière d'enquêtes dans le monde.
- Notre programme de respect de la confidentialité des données (Data Privacy Compliance Program) a été présélectionné pour les « Excellence in Compliance Awards ».

« Notre plateforme de pointe BrewRIGHT exploite l'analyse de données, l'intelligence artificielle et les connaissances de notre équipe d'éthique et conformité. »

Katherine Barrett, General Counsel

« Malgré la distance [pendant la pandémie], nous avons été plus proches de l'activité pour répondre à ses besoins et à ceux des consommateurs, faisant ainsi du concept de résilience une réalité plus présente. »

Jaime Munoz, Compliance Director, Zone Amériques du Centre

Aux lecteurs du rapport non-financier du Rapport Annuel Statutaire 2020 d'Anheuser-Busch InBev

Introduction

Nous avons été engagés à fournir une conclusion, à titre d'assurance limitée, sur les informations suivantes reprises dans le Rapport Annuel 2020 (ci-après 'l'Information Sélectionnée') d'Anheuser-Busch InBev SA/NV (ci-après 'AB InBev'), basée à Louvain, Belgique :

- Consommation d'Eau par Hectolitre Produit et Consommation Totale d'Eau (page 50)
- Total d'Energie Achetée et Energie Achetée par Hectolitre Produit (page 50)
- Pourcentage d'Electricité Achetée à partir de sources renouvelables – Opérationnelle (page 50)
- Pourcentage d'Electricité Achetée à partir de sources renouvelables – Contractuelle (page 50)
- Total des Emissions de GES Directes et Indirectes (Scope 1 et 2) et Total des Emissions de GES Directes et Indirectes (Scope 1 et 2) par Hectolitre Produit (page 50)
- Total des Emissions de GES (Scopes 1, 2 et 3) et Total des Emissions de GES (Scopes 1, 2 et 3) par Hectolitre Produit (page 50)
- Pourcentage d'emballages primaires consignés (page 50)
- Pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires (page 50)
- Accidents avec Incapacité de Travail (LTI - Lost Time Injuries) – Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev), Collaborateurs Tier 2 et Collaborateurs Commerciaux (page 71)
- Total des Accidents Déclarés (TRI – Total Recordable Injuries) – Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev) (page 71)
- Accidents Mortels (page 71)

L'information revue dans le cadre de notre mission d'assurance limitée a été marquée tout au long du Rapport Annuel 2020 par le symbole (A).

Conclusion

Sur base de nos travaux effectués et de l'information d'assurance obtenue, nous n'avons rien relevé sur base duquel nous devrions conclure que, dans tous les égards significatifs, l'Information Sélectionnée ne répondrait pas aux critères de reporting appliqués, reprises dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 45 du Rapport Annuel 2020.

Base de notre conclusion

Nous avons effectué nos procédures sur l'Information Sélectionnée conformément à la norme *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 : "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information"*, publiée par l'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*.

Cette mission de contrôle vise à obtenir un niveau d'assurance limitée. Nos responsabilités selon cette norme, sont décrites plus loin dans le présent rapport sous la Section 'Nos responsabilités relatives au contrôle de l'Information Sélectionnée'. Notre conclusion est fondée sur base des aspects décrits dans le présent rapport et est soumise à ces derniers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Périmètre du contrôle du groupe

AB InBev est la société-mère d'un groupe d'entités. L'Information Sélectionnée comprend l'information consolidée de ce groupe d'entités comme décrite dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 45 du Rapport Annuel 2020.

Nos procédures de contrôle du groupe consistaient tant en des procédures de contrôle au niveau d'entreprise (consolidé) qu'au niveau des sites. Notre sélection des sites dans le cadre de la présente mission d'assurance limitée est principalement fondée sur la contribution individuelle du site à l'information consolidée. En outre, notre sélection des sites a pris en compte les risques de rapportage pertinents et la répartition géographique.

En effectuant nos procédures au niveau des sites, combinées des procédures supplémentaires au niveau d'entreprise, nous avons été en mesure d'obtenir d'éléments probants suffisants et appropriés sur l'information rapportée par le groupe qui peuvent servir de base à notre conclusion sur l'Information Sélectionnée.

Responsabilité du Conseil d'Administration relative à l'Information Sélectionnée

Le Conseil d'Administration d'AB InBev est responsable de la préparation de l'Information Sélectionnée conformément aux critères de reporting applicables comme décrits dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 45 du Rapport

Annuel 2020, y inclus l'identification des parties prenantes et la définition des aspects matériels. Les choix effectués par le Conseil d'Administration d'AB InBev concernant la portée de l'information contenue dans le Rapport Annuel 2020 et la politique en matière de rapportage sont résumés dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 45 du Rapport Annuel 2020.

Le Conseil d'Administration est également responsable du contrôle interne qu'il estime nécessaire pour permettre la préparation de l'Information Sélectionnée sans anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou d'erreurs.

Nos responsabilités relatives au contrôle de l'Information Sélectionnée

Notre responsabilité consiste à effectuer une mission d'assurance limitée et de formuler une conclusion fondée sur les procédures effectuées. Notre mission a été menée conformément à la norme ISAE 3000, « *International Standard on Assurance Engagements - ISAE 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* », comme publiée par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Cette norme impose que nos procédures soient planifiées et réalisées de telle manière à obtenir une assurance limitée que l'Information Sélectionnée ne comporte aucune anomalie significative.

Les procédures effectuées lors d'une mission d'assurance pour obtenir un niveau d'assurance limitée, ont pour objectif de déterminer la plausibilité de l'information et sont par conséquent moins profondes que celles effectuées lors d'une mission visant un niveau d'assurance raisonnable. Le niveau d'assurance obtenu lors d'une mission d'assurance limitée est par conséquent considérablement inférieur à celui obtenu lors d'une mission d'assurance raisonnable.

Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou d'erreurs, et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions prises par les utilisateurs sur base de l'Information Sélectionnée. Le niveau de matérialité affecte la nature, le timing et l'étendue de nos procédures de vérification tout comme l'évaluation de l'impact des anomalies identifiées sur notre conclusion.

Nous appliquons la norme « *International Standard on Quality Control 1* » et maintenons par conséquent un système complet de contrôle de la qualité, comprenant les directives et procédures documentées relatives au respect des exigences déontologiques, normes professionnelles et obligations légales et réglementaires applicables.

Nous avons respecté les exigences en matière d'indépendance tout comme les autres exigences déontologiques du « *International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* (IESBA Code) », publié par le « *International Ethics Standards Board for Accountants* », lesquelles sont basées sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, d'aptitude professionnelle et de diligence, de confidentialité et d'attitude professionnelle.

Nous avons fait preuve du jugement professionnel nécessaire et avons maintenu l'esprit critique professionnel nécessaire tout au long de la période de notre mission, ceci en conformité avec la « *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000* » et les exigences déontologiques et d'indépendance.

Procédures effectuées

Notre mission d'assurance limitée sur l'Information Sélectionnée consiste à enquêter, principalement auprès des personnes responsables de la préparation de l'Information Sélectionnée, et à appliquer des procédures de collecte des éléments de preuve analytiques et autres, selon le cas. Ces procédures comprenaient, entre autres à :

- Identifier les zones de l'Information Sélectionnée où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire, concevoir et exécuter des procédures d'assurance limitées en fonction de ces zones et obtenir des preuves d'assurance suffisantes et appropriées pour fonder notre conclusion;
- Développer une compréhension du contrôle interne relatif à la mission d'assurance limitée afin de concevoir des procédures d'assurance adaptées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société;
- Evaluer le caractère approprié des critères de reporting utilisés et leur application cohérente, y compris le caractère raisonnable des estimations établies par la direction et les informations associées à l'Information Sélectionnée;
- Interroger les personnes concernées responsables de la fourniture de l'Information Sélectionnée, de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne sur cette Information Sélectionnée et de la consolidation des données dans le Rapport Annuel 2020;
- Effectuer des visites virtuelles de sept sites de production établis en Afrique du Sud, au Brésil, en Chine, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis d'Amérique (deux sites) et au Mexique, visant, au niveau local, à la validation des données sources et l'évaluation de la conception et l'application des procédures de contrôle interne et de validation;
- Examiner la documentation interne et externe pertinente, sur une base de test limitée, afin de déterminer la fiabilité de l'Information Sélectionnée;
- Procédures d'examen analytique préliminaire et final pour confirmer notre compréhension des tendances dans l'Information Sélectionnée au niveau d'entreprise tout comme au niveau du site.

Anvers, le 18 mars 2021

KPMG Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises

Mike Boonen - Associé

