



**MANUAL DAS ASSEMBLEIAS GERAIS  
ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA  
A SEREM REALIZADAS EM  
24 DE ABRIL DE 2020**

**ÍNDICE**

- 1. Mensagem do Copresidente do Conselho de Administração**
- 2. Informações Gerais – Procedimentos e Prazos**
- 3. Edital de Convocação**
- 4. Informações sobre as Matérias Objeto de Deliberação**
  - 4.1 Assembleia Geral Ordinária**
  - 4.2 Assembleia Geral Extraordinária**
  - 4.3 Documentos Disponibilizados aos Acionistas**
- Anexo – Proposta da Administração**

## 1. MENSAGEM DO COPRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

São Paulo, 24 de março de 2020.

Prezados Acionistas,

Temos o prazer de convidá-los a ler nosso Manual das Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária da Ambev S.A. (“Companhia”) a serem realizadas, cumulativamente, no dia 24 de abril de 2020, às 14:00 horas, na sede social da Companhia (“AGOE”).

Os principais assuntos a serem decididos na AGOE são, resumidamente: em Assembleia Geral Ordinária, (i) tomada e aprovação das contas dos administradores e exame, discussão e votação das demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; (ii) deliberação sobre a destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, bem como ratificação do pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019; (iii) definição do número de membros do Conselho de Administração; (iv) eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho de Administração para mandato de 3 anos, que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2023; (v) eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal para mandato de 1 ano, que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2021; (vi) fixação da remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal da Companhia para o exercício social de 2020; e, em Assembleia Geral Extraordinária, (vii) reforma do estatuto social da Companhia para, adicionalmente a outros pequenos ajustes de redação e renumeração destacados na Proposta da Administração: (a) alterar o *caput* do artigo 5º de modo a refletir os aumentos de capital aprovados pelo Conselho de Administração, dentro do limite do capital autorizado, até a data da AGOE; (b) alterar o artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração, previstas na Lei nº 6.404/76; (c) alterar os artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 para ajustar a composição do Conselho de Administração; (d) alterar o artigo 21 para ajustar as competências do Conselho de Administração; e (e) alterar os artigos 22 a 34, incluir novos artigos 25 e 34 e renumerar os demais artigos para reformular a composição da Diretoria da Companhia, fixar as competências dos novos cargos e alterar a denominação de cargos já existentes; (viii) consolidação do estatuto social da Companhia; e (ix) alteração do Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, para aumentar o volume global de ações representativas do capital social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes de tal plano de 0,3% para 3%.

O Edital de Convocação, contido no item 3 deste Manual, descreve detalhadamente as matérias que serão deliberadas na AGOE. Informações adicionais poderão ser encontradas também na Proposta da Administração, anexa ao presente Manual.

Estimulamos a participação de todos os acionistas em nossa AGOE e, considerando as atuais orientações do Ministério da Saúde e do Governo do Estado de São Paulo para prevenção e enfrentamento do coronavírus (COVID-19), e visando à segurança de seus acionistas, a Companhia sugere que, em sendo possível, se dê preferência à utilização do boletim de voto a distância, principalmente por meio do seu envio aos prestadores de serviços aptos a coletar e

transmitir instruções de preenchimento do boletim (custodiante ou Banco Bradesco S.A., na qualidade de escriturador das ações da Companhia), dada a maior simplicidade de tal procedimento.

Atenciosamente,  
Victorio Carlos De Marchi

## **2. INFORMAÇÕES GERAIS – PROCEDIMENTOS E PRAZOS**

A participação dos acionistas na AGOE é de grande importância. A instalação da Assembleia Geral Ordinária, em primeira convocação, depende da presença de acionistas titulares de, pelo menos, 1/4 de ações representativas do capital social da Companhia. A instalação da Assembleia Geral Extraordinária depende, em primeira convocação, da presença de acionistas titulares de, pelo menos, 2/3 de ações representativas do capital social da Companhia. Caso tais quóruns não sejam atingidos, a Companhia anunciará nova data para a realização da(s) assembleia(s). Em segunda convocação, as assembleias podem ser realizadas com qualquer número de acionistas presentes.

A participação do acionista poderá ser pessoal, por procurador devidamente constituído, ou por meio de voto a distância.

### **2.1. PARTICIPAÇÃO PESSOAL**

Aos acionistas que desejarem participar pessoalmente da AGOE, pedimos que se apresentem no dia 24 de abril de 2020, às 14:00, na sede social da Companhia, localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Dr. Renato Paes de Barros, 1.017, 4º andar, Itaim Bibi, portando os seguintes documentos:

#### **2.1.1. Acionistas Pessoas Físicas**

Documento de identificação com foto (RG, RNE, CNH ou, ainda, carteiras de classes profissionais oficialmente reconhecidas); e

Extrato comprovando a participação acionária, emitido pela instituição custodiante, no período de 48 horas antecedentes à data da AGOE, para os acionistas participantes da Custódia Fungível de Ações Nominativas da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”).

#### **2.1.2. Acionistas Pessoas Jurídicas**

(a) último estatuto social ou contrato social consolidado, conforme o caso; (b) demais documentos que comprovem os poderes do(s) representante(s) legal(is) do acionista, nos termos de seu estatuto ou contrato social, incluindo, sem limitação, ata de eleição de conselheiros, diretores, procurações, dentre outros; e (c) documento de identidade com foto do(s) representante(s) legal(is); e

Extrato comprovando a participação acionária, emitido pela instituição custodiante, no período de 48 horas antecedentes à data da AGOE, para os acionistas participantes da Custódia Fungível de Ações Nominativas da B3.

#### **2.1.3. Fundos de Investimento**

(a) último regulamento consolidado do fundo; (b) estatuto ou contrato social do seu administrador ou gestor, conforme o caso, observada a política de voto do fundo; (c) demais documentos que

comproven os poderes do(s) representante(s) legal(is) do gestor ou administrador do fundo, conforme o caso; e **(d)** documento de identidade com foto do(s) representante(s) legal(is); e

Extrato comprovando a participação acionária, emitido pela instituição custodiante, no período de 48 horas antecedentes à data das Assembleias, para os acionistas participantes da Custódia Fungível de Ações Nominativas da B3.

## **2.2. REPRESENTAÇÃO POR PROCURAÇÃO**

Os acionistas que não puderem comparecer à AGOE poderão ser representados por procurador constituído há menos de 1 ano, conforme previsto no artigo 126, § 1º, da Lei nº 6.404/76. Nesse caso, o procurador deverá portar instrumento de mandato com poderes especiais para representação na AGOE.

A Companhia exige reconhecimento de firma, notariação, consularização/apostilamento e tradução juramentada das procurações outorgadas por acionistas, conforme aplicável. A Companhia não admite procurações outorgadas por acionistas por meio eletrônico.

Solicita-se que, em sendo possível, os instrumentos de mandato com poderes especiais para representação na AGOE sejam depositados na sede da Companhia, no Departamento Jurídico, aos cuidados da Diretora Jurídica, Sra. Letícia Rudge Barbosa Kina, com antecedência de até 3 dias úteis da data marcada para a sua realização.

## **2.3. VOTO A DISTÂNCIA**

O acionista que optar por exercer o seu direito de voto a distância poderá fazê-lo por meio do envio de boletim de voto aos prestadores de serviço aptos a coletar e transmitir instruções de preenchimento do boletim, ou diretamente à Companhia.

Os acionistas poderão transmitir as instruções de preenchimento do boletim de voto para prestadores de serviço aptos a prestar serviços de coleta e transmissão de instruções de preenchimento do boletim de voto a distância, a saber:

- (i) o custodiante do acionista, caso as ações estejam depositadas em depositário central; ou
- (ii) ao Banco Bradesco S.A., na qualidade de instituição financeira contratada pela Companhia para prestação dos serviços de escrituração de valores mobiliários, caso as ações não estejam depositadas em depositário central.

Caso o acionista deseje votar a distância por meio do envio do boletim de voto diretamente à Companhia, deverá encaminhar os documentos abaixo à Companhia, na Rua Dr. Renato Paes de Barros, 1.017, 4º andar, CEP 04530-001, São Paulo/SP, aos cuidados do Departamento de Relações com Investidores:

- (i) boletim de voto a distância devidamente preenchido, rubricado em todas as páginas e assinado, com firma reconhecida ou por meio de certificado digital;
- (ii) extrato indicando a posição acionária na Companhia; e

(iii) cópia autenticada dos seguintes documentos:

- para pessoas físicas – documento de identidade com foto do acionista;
- para pessoas jurídicas – (a) último estatuto social ou contrato social consolidado, conforme o caso, (b) demais documentos que comprovem os poderes do(s) representante(s) legal(is) do acionista, nos termos de seu estatuto ou contrato social, incluindo, sem limitação, ata de eleição de conselheiros, diretores, procurações etc., e (c) documento de identidade com foto do(s) representante(s) legal(is);
- para fundos de investimento – (a) último regulamento consolidado do fundo, (b) estatuto ou contrato social do seu administrador ou gestor, conforme o caso, observada a política de voto do fundo, (c) demais documentos que comprovem os poderes do(s) representante(s) legal(is) do gestor ou administrador do fundo, conforme o caso, e (d) documento de identidade com foto do(s) representante(s) legal(is).

Serão aceitos os seguintes documentos de identidade, desde que com foto: RG, RNE, CNH, passaporte ou carteiras de classe profissional oficialmente reconhecidas.

Em relação aos documentos indicados nos itens (i) a (iii) acima, a Companhia exige reconhecimento de firma, notariação, consularização/apostilamento e tradução juramentada, conforme o caso.

Os boletins de voto a distância, acompanhados da respectiva documentação, serão considerados na AGOE apenas se recebidos pela Companhia, em plena ordem e de acordo com o disposto acima, com pelo menos 7 dias de antecedência à data da AGOE. Nos termos do artigo 21-U da Instrução CVM nº 481/09, a Companhia comunicará ao acionista se os documentos recebidos são suficientes para que o voto seja considerado válido, ou os procedimentos e prazos para eventual retificação ou reenvio, caso necessário.

Caso qualquer acionista queira incluir propostas de deliberação ou candidatos a membros do Conselho Fiscal no boletim de voto a distância, será necessário apresentar tais propostas por meio de correspondência enviada ao endereço Rua Dr. Renato Paes de Barros, 1.017, 4º andar, CEP 04530-001, São Paulo/SP, aos cuidados do Departamento de Relações com Investidores, juntamente com os documentos pertinentes à proposta (incluindo as informações mencionadas no artigo 21-M da Instrução CVM nº 481/09) e à qualidade e participação do acionista, nos prazos e na forma estabelecidos pela regulamentação aplicável.

Considerando as atuais orientações do Ministério da Saúde e do Governo do Estado de São Paulo para prevenção e enfrentamento do coronavírus (COVID-19), e visando à segurança de seus acionistas, a Companhia sugere que, em sendo possível, se dê preferência à utilização do boletim de voto a distância para participação na AGOE, principalmente por meio do seu envio aos prestadores de serviços aptos a coletar e transmitir instruções de preenchimento do boletim (custodiante ou Banco Bradesco S.A., na qualidade de escriturador das ações da Companhia), dada a maior simplicidade de tal procedimento.

## **2.4. MECANISMOS DE ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES**

Conforme prática recomendada no item 5.2.3 do Código Brasileiro de Governança Corporativa, a Companhia possui mecanismos de administração de conflitos de interesses nas votações submetidas às assembleias gerais.

O artigo 115, § 1º, da Lei nº 6.404/76 prevê que o acionista não poderá votar nas deliberações da assembleia geral relativas ao laudo de avaliação de bens com que concorrer para a formação do capital social e à aprovação de suas contas como administrador, nem em quaisquer outras deliberações que puderem beneficiá-lo de modo particular, ou em que tiver interesse conflitante com o da Companhia.

Durante a realização da AGOE, havendo alegação por qualquer dos acionistas presentes sobre suposto conflito de interesse de outro acionista que o impeça de votar na assembleia, ou, ainda, sobre a ocorrência de outra hipótese legal de impedimento de voto (inclusive, conforme o caso, de participação em votação em separado para eleição de membro do Conselho de Administração ou do Conselho Fiscal), e não tendo o próprio acionista declarado seu impedimento, o presidente ou secretário da mesa da assembleia deverá suspender a deliberação para ouvir e receber tal alegação (a qual deverá contemplar o nome do acionista potencialmente conflitado, a matéria objeto da deliberação e o conflito alegadamente existente), juntamente com eventual manifestação contrária do acionista em questão, antes de colocar a matéria em votação. O próprio presidente da mesa da assembleia poderá, em constatando um possível impedimento de voto, solicitar ao acionista esclarecimento sobre a situação, antes de colocar a matéria em votação. Caso constatado o impedimento, o acionista em questão deverá se ausentar imediatamente das discussões sobre o tema e se abster de votar.

Caso seja identificada situação de conflito de interesses por um acionista e esta não seja comunicada conforme previsto acima, o acionista deverá informá-la à Companhia em até 15 dias contados da data da AGOE, para que a administração da Companhia possa tomar as medidas cabíveis em relação à deliberação.

Em linha com o entendimento da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”), em situações em que o impedimento de voto seja inequívoco e o acionista não se abstenha de votar, o presidente da mesa tem o poder de declarar tal impedimento, não lhe sendo facultado impedir o voto em outras situações, sem prejuízo das disposições legais sobre a eventual anulabilidade do voto proferido.

### 3. EDITAL DE CONVOCAÇÃO

Ficam convidados os acionistas da Ambev S.A. (“Companhia”) para se reunirem no dia 24 de abril de 2020, às 14:00 horas, na sede social da Companhia, localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Dr. Renato Paes de Barros, 1.017, 4º andar, Itaim Bibi, em Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária (“AGOE”), a serem realizadas, cumulativamente, para deliberar sobre a seguinte ordem do dia:

(a) Em Assembleia Geral Ordinária:

- (i) tomar e aprovar as contas dos administradores e examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019;
- (ii) deliberar sobre a destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, bem como ratificar o pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019;
- (iii) definir o número de membros do Conselho de Administração;
- (iv) eleger os membros efetivos e suplentes do Conselho de Administração para mandato de 3 anos, que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2023;
- (v) eleger os membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal para mandato de 1 ano, que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2021; e
- (vi) fixar a remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal para o exercício de 2020.

(b) Em Assembleia Geral Extraordinária:

- (i) reformar o estatuto social da Companhia para, adicionalmente a outros pequenos ajustes de redação e renumeração destacados na Proposta da Administração:
  - (a) alterar o *caput* do artigo 5º de modo a refletir os aumentos de capital aprovados pelo Conselho de Administração, dentro do limite do capital autorizado, até a data da AGOE,
  - (b) alterar o artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração previstas na Lei nº 6.404/76,
  - (c) alterar os artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 para ajustar a composição do Conselho de Administração,
  - (d) alterar o artigo 21 para ajustar as competências do Conselho de Administração, e
  - (e) alterar os artigos 22 a 34, incluir novos artigos 25 e 34 e renumerar os demais artigos para reformular a composição da Diretoria da Companhia, fixar as competências dos novos cargos e alterar a denominação de cargos já existentes;



- (ii) consolidar o estatuto social da Companhia; e
- (iii) alterar o Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, para aumentar o volume global de ações representativas do capital social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes de tal plano de 0,3% para 3%.

#### **Informações Gerais:**

1. Os seguintes documentos foram publicados em 27 de fevereiro de 2020 nos jornais “Diário Oficial do Estado de São Paulo” e “Valor Econômico”: (i) relatório anual da administração; (ii) demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; (iii) relatório do parecer dos auditores independentes; e (iv) parecer do Conselho Fiscal.
2. Os documentos e informações referidos no parágrafo anterior e os demais previstos na Instrução CVM nº 481/09 foram apresentados à Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) por meio do Sistema Empresas.Net, nos termos do artigo 6º de referida Instrução, e encontram-se à disposição dos Senhores Acionistas na sede social da Companhia, no seu site de Relações com Investidores ([ri.ambev.com.br](http://ri.ambev.com.br)) e nos sites da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)) e da CVM ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)).
3. O acionista ou seu representante legal deverá comparecer à AGOE munido de documento que comprove sua identidade. Solicita-se, ainda, que, em sendo possível, os instrumentos de mandato com poderes especiais para representação na AGOE sejam depositados, na sede da Companhia, no Departamento Jurídico, aos cuidados da Diretora Jurídica, Sra. Letícia Rudge Barbosa Kina, com antecedência de até 3 dias úteis da data marcada para a sua realização.
4. Os acionistas participantes da Custódia Fungível de Ações Nominativas da B3 que desejarem participar da AGOE deverão apresentar extrato contendo a respectiva participação acionária, emitido pela instituição custodiante, no período de 48 horas antecedentes à data da sua realização.
5. O acionista que desejar poderá optar por exercer o seu direito de voto por meio do sistema de votação a distância, nos termos da Instrução CVM nº 481/09, enviando o correspondente boletim de voto a distância por meio de seus respectivos agentes de custódia ou diretamente à Companhia, conforme as orientações constantes do item 12.2 do Formulário de Referência da Companhia e da Proposta da Administração para a AGOE. Considerando as atuais orientações do Ministério da Saúde e do Governo do Estado de São Paulo para prevenção e enfrentamento do coronavírus (COVID-19), e visando à segurança de seus acionistas, a Companhia sugere que, em sendo possível, se dê preferência à utilização do boletim de voto a distância para participação na AGOE ora convocada, principalmente por meio do seu envio aos prestadores de serviços aptos a coletar e transmitir instruções de preenchimento do boletim (custodiante ou Banco Bradesco S.A., na qualidade de escriturador das ações da Companhia), dada a maior simplicidade de tal procedimento.
6. Nos termos do artigo 3º da Instrução CVM nº 165/91 e do artigo 4º da Instrução CVM nº 481/09, informa-se que o percentual mínimo de participação no capital social da Companhia necessário à requisição da adoção do processo de voto múltiplo para eleição dos membros do Conselho de Administração é de 5%.

São Paulo, 24 de março de 2020.

Victorio Carlos De Marchi  
Copresidente do Conselho de Administração

## 4. INFORMAÇÕES SOBRE AS MATÉRIAS OBJETO DE DELIBERAÇÃO

### 4.1 ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

1. *Tomada das contas dos administradores, exame, discussão e votação das demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019.*

Propomos que sejam aprovadas as contas dos administradores e as demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, conforme divulgadas em 27 de fevereiro de 2020 nos *websites* da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, por meio do Sistema de Informações Periódicas, na página da Companhia na Internet (ri.ambev.com.br) e nos jornais Valor Econômico e Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Destacamos que, nos termos do artigo 9º, inciso III, da Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009 (“Instrução CVM 481/09”), as informações dispostas no Anexo A.I à presente Proposta refletem nossos comentários sobre a situação financeira da Companhia.

2. *Destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 e ratificação do pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019.*

Propomos que o lucro líquido do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 tenha a destinação abaixo prevista, a qual se encontra detalhada no Anexo A.II a esta Proposta, elaborado de acordo com o artigo 9º, parágrafo único, inciso II, da Instrução CVM 481/09. Propõe-se ainda que seja ratificado o pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019.

Lucro líquido	R\$ 11.779.965.119,88
Valor destinado para a Reserva de Incentivos Fiscais	R\$ (1.352.121.653,10)
Valor destinado para o pagamento de dividendos e/ou juros sobre o capital próprio (valor bruto), declarados com base no lucro líquido do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019	R\$ (7.717.419.618,63)
Valor destinado para a Reserva de Investimentos <sup>(1)</sup>	R\$ 4.180.780.132,35
<sup>(1)</sup> Incluindo valores referentes (i) à reversão efeito revalorização dos ativos fixos pelo custo precedente no montante de R\$ 11.823.167,53; (ii) ao efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação) no montante de R\$ 1.430.343.000,00; e (iii) aos dividendos prescritos no montante de R\$ 28.190.116,67, conforme detalhado no <u>Anexo A.II</u> da Proposta da Administração.	

3. *Definir o número de membros do Conselho de Administração e eleger os membros efetivos e suplentes para mandato que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2023, nos termos do Estatuto Social da Companhia.*

O Estatuto Social da Companhia dispõe que o Conselho de Administração será composto de 3 (três) até 11 (onze) membros efetivos, podendo ter de 2 (dois) até 11 (onze) suplentes.

A Administração propõe que o Conselho de Administração seja composto por 11 (onze) membros efetivos e 2 (dois) suplentes, havendo ou não eleição em separado.

Acionistas que representem, no mínimo, 5% do capital social da Companhia poderão requerer a adoção do processo de voto múltiplo na eleição do Conselho de Administração, desde que o façam com antecedência de até 48h da data e horário agendados para a realização da Assembleia Geral Ordinária, ou dentro do prazo regulamentar, caso optem por fazê-lo via boletim de voto a distância. Na eleição de conselheiros pelo processo de voto múltiplo são atribuídos a cada ação tantos votos quantos sejam o número de membros a serem eleitos, sendo permitido aos acionistas cumular todos os seus votos em um só candidato, ou a distribuí-los entre vários.

Segundo o artigo 141, parágrafo 7º, da Lei nº 6.404/76, sempre que, cumulativamente, a eleição do conselho de administração se der pelo sistema do voto múltiplo e os acionistas minoritários exercerem a prerrogativa de eleger conselheiro em votação em separado, será assegurado ao acionista controlador o direito de eleger conselheiros em número igual ao dos eleitos pelos demais acionistas, mais um, independentemente do número de conselheiros que, segundo o estatuto, compoem o órgão.

Os acionistas controladores da Companhia indicaram 11 (onze) membros efetivos e 2 (dois) suplentes para os cargos de membro do Conselho de Administração. São eles os Srs. qualificados abaixo, que compõem a denominada “Chapa do Controlador - Conselho de Administração”:

- (i) em reeleição, **Victorio Carlos De Marchi**, brasileiro, casado, advogado, portador da cédula de identidade RG nº 2.702.087 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 008.600.938-91, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (ii) em reeleição, **José Heitor Atilio Gracioso**, brasileiro, casado, advogado, portador da cédula de identidade RG nº 2.833.137 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 006.716.908-25, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (iii) em reeleição, **Carlos Alves de Brito**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 03.574.624-7 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 595.438.507-63, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (iv) em reeleição, **Luis Felipe Pedreira Dutra Leite**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade RG nº 06522715-9 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 824.236.447-87, residente e domiciliado em Greenwich, CT, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (v) em reeleição, **Milton Seligman**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 965.908 SSP/DF, inscrito no CPF/ME sob o nº 093.165.740-72, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (vi) em reeleição, **Vicente Falconi Campos**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº M-1.176.273 SSP/MG, inscrito no CPF/ME sob o nº 000.232.216-15, residente e domiciliado na cidade de Nova Lima, Estado de

- Minas Gerais, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (vii) em reeleição, **Roberto Moses Thompson Motta**, brasileiro, casado, empresário, portador da cédula de identidade RG nº 50952008-X SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 706.988.307-25, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
  - (viii) em reeleição, **Nelson José Jamel**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 37.990.760-4 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 025.217.577-80, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
  - (ix) em reeleição, **Cecília Sicupira**, brasileira, casada, administradora de empresas, portadora da cédula de identidade RG nº 34.095.839-X SSP/SP, inscrita no CPF/ME sob o nº 055.532.167-37, residente e domiciliada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
  - (x) em reeleição, **Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano**, brasileiro, casado, bacharel em política, filosofia e economia, portador da cédula de identidade RG nº 13.076.140-0 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 086.323.078-43, residente e domiciliado em Capri, Itália, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração, na qualidade de Conselheiro Independente;
  - (xi) em reeleição, **Marcos de Barros Lisboa**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade RG nº 006.653.074-2 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 806.030.257-49, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração, na qualidade de Conselheiro Independente;
  - (xii) em reeleição, **Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa**, brasileiro, casado, administrador, portador da carteira de identidade RG nº 54.929.337-1 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 694.514.864-53, residente e domiciliado na Cidade do México, México, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho de Administração; e
  - (xiii) em reeleição, **Michel Dimitrios Doukeris**, brasileiro, casado, engenheiro químico, portador da cédula de identidade RG nº 2.595.585 SSP/SC, inscrito no CPF/ME sob o nº 810.940.279-87, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho de Administração.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho de Administração acima indicados encontram-se detalhadas no Anexo A.III a esta Proposta.

*4. Eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal para mandato que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2021, nos termos do Estatuto Social da Companhia.*

Os acionistas controladores indicam para os cargos de membros do Conselho Fiscal os Srs. qualificados abaixo, que compõem a denominada “Chapa do Controlador - Conselho Fiscal”:

- (i) em reeleição, **Elidie Palma Bifano**, brasileira, casada, advogada, portadora da cédula de identidade RG nº 3.076.167 SSP/SP e inscrita no CPF/ME sob o nº 395.907.558-87, residente e domiciliada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia;
- (ii) em reeleição, **José Ronaldo Vilela Rezende**, brasileiro, casado, contador, portador da cédula de identidade RG nº M-2.399.128 SSP/MG, inscrito no CPF/ME sob o nº 501.889.846-15, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia;
- (iii) em reeleição, **Emanuel Sotelino Schifferle**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 01.433.665-5 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 009.251.367-00, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia; e
- (iv) em eleição, **Eduardo Rogatto Luque**, brasileiro, casado, contador, portador da cédula de identidade RG nº 17.841.962-X SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 142.773.658-84, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia.

Adicionalmente, a Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil - PREVI, com fulcro no artigo 161, parágrafo 4º, alínea “a”, da Lei nº 6.404/76, informou à Administração da Companhia que indicará para os cargos de membros do Conselho Fiscal:

- (i) em eleição, **Vinicius Balbino Bouhid**, brasileiro, solteiro, engenheiro, portador da cédula de identidade RG 029.562.824 DETRAN/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 667.460.867-04, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia; e
- (ii) em eleição, **Carlos Tersandro Fonseca Adeodato**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade nº 10482 CRE/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 337.770.397-72, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho Fiscal da Companhia acima indicados encontram-se detalhadas no Anexo A.IV a esta Proposta.

##### *5. Fixação da remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal para o exercício de 2020.*

Propomos que a remuneração global dos administradores para o exercício de 2020 (ou seja, entre 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020) seja fixada no montante global de até R\$ 111.079.130,00.

Conforme orientação da CVM (item 3.4.5 do Ofício-Circular/CVM/SEP/nº 02/2020 - “Ofício”), o montante global da remuneração dos administradores a ser aprovado em Assembleia Geral Ordinária nos termos do artigo 152 da Lei nº 6.404/76 deve incluir, além da remuneração fixa e variável de curto prazo dos administradores, as despesas associadas ao reconhecimento do valor

justo das opções de compra e/ou das ações que a Companhia pretende outorgar no exercício. Esclarecemos, portanto, que, no montante global da remuneração dos administradores, estão incluídas (i) as despesas associadas ao reconhecimento do valor justo das opções de compra de ações que a Companhia pretende outorgar neste exercício com base no Plano de Opção de Compra de Ações, datado de 30 de junho de 2013; e (ii) as despesas associadas ao reconhecimento do valor justo da remuneração baseada em ações que a Companhia pretende realizar neste exercício com base no Plano de Remuneração Baseado em Ações, datado de 29 de abril de 2016, em ambos os casos com os efeitos contábeis e não financeiros previstos no CPC 10.

No que tange à remuneração global do Conselho Fiscal, para o exercício de 2020 (ou seja, entre 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020), propomos que seja fixada no montante global de até R\$ 2.162.700,00, com a remuneração dos membros suplentes correspondendo à metade do valor recebido pelos membros efetivos, o que atende ao disposto na Lei nº 6.404/76.

Informamos que os valores pagos à conta da remuneração global atribuída aos administradores e membros do Conselho Fiscal da Companhia para o exercício de 2019 foram de, respectivamente, R\$ 75.163.352,00 e R\$ 1.917.900,00. Esses montantes são inferiores aos limites aprovados pela Assembleia Geral Ordinária realizada em 26 de abril de 2019, de R\$ 101.728.287,00 para os administradores e de R\$ 2.146.762,00 para os membros do Conselho Fiscal. A diferença verificada entre os limites aprovados pela Assembleia Geral Ordinária da Companhia de 26 de abril de 2019 e os valores efetivamente pagos à conta da remuneração global atribuída aos administradores justifica-se, principalmente, pelo componente variável da remuneração, que está ligado a metas de desempenho específicas dos administradores e da Companhia, as quais não foram integralmente atingidas.

Esclarecemos que as informações necessárias para a devida análise da proposta de remuneração dos administradores e do Conselho Fiscal, conforme estabelecido pelo artigo 12 da Instrução CVM 481/09, encontram-se dispostas no Anexo A.V a esta Proposta, notadamente nos itens 13.1 a 13.4.

## **4.2 ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**

### **6. *Aprovar a reforma do Estatuto Social da Companhia para:***

*(a) alterar o caput do artigo 5º de modo a refletir os aumentos de capital aprovados pelo Conselho de Administração, dentro do limite do capital autorizado, até a data da AGOE;*

Aprovada esta proposta, a redação do *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia passará a ser aquela indicada no Anexo B.I à presente Proposta.

*(b) alterar o artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração previstas na Lei nº 6.404/76;*

A Administração propõe a alteração do *caput* do artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração previstas na Lei nº 6.404/76, tais como a capitalização de lucros ou reservas

e a emissão de bônus de subscrição ou debêntures conversíveis em ações, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

*(c) alterar os artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 para ajustar a composição do Conselho de Administração;*

A Administração propõe ajustes aos artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 do Estatuto Social da Companhia de sorte a (i) prever a possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, alternativamente ao modelo de Copresidentes atual, dando liberdade aos conselheiros para escolherem a composição do Conselho de Administração mais adequada ao momento da Companhia; (ii) aumentar o número mínimo de membros que podem compor o Conselho de Administração de 3 para 5; e (iii) com a finalidade de atender as recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa, prever que o Conselho de Administração será composto, em sua maioria, por membros externos, tudo conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

*(d) alterar o artigo 21 para ajustar as competências do Conselho de Administração;*

A Administração propõe a alteração do artigo 21 do Estatuto Social para ajustar a lista de matérias sujeitas à aprovação prévia pelo Conselho de Administração, de sorte a excluir aquelas que, diante da sua relevância e impacto potencial no funcionamento e nos resultados da Companhia, deveriam estar na competência dos Diretores, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

*(e) alterar os artigos 22 a 34, incluir os novos artigos 25 e 34 e renumerar os demais artigos para reformular a composição da Diretoria da Companhia, fixar as competências dos novos cargos e alterar a denominação de cargos já existentes.*

A Administração propõe a atribuição de uma nova nomenclatura aos cargos da Diretoria e a criação dos cargos de Diretores Vice-Presidentes Comercial e de *Compliance*, detalhando as suas competências, de modo a refletir sua nova estrutura organizacional, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

#### *7. Aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia.*

A fim de refletir as alterações acima, bem como outros ajustes também destacados no Anexo B.I à presente Proposta, decorrentes de renumeração e correções de redação, a Administração propõe a consolidação do Estatuto Social da Companhia, nos termos constantes do Anexo B.I à presente Proposta.

#### *8. Aprovar a alteração do Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, para aumentar o volume global de ações representativas do capital social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes de tal plano de 0,3% para 3%.*

A Administração propõe a aprovação da alteração do Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2016 (“Plano de Ações”), para aumentar o volume global de ações representativas do capital

social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes do Plano de Ações de 0,3% para 3%. O novo percentual proposto considera a longevidade do Plano de Ações, tendo em vista as concessões futuras que a Companhia fará a seus administradores e empregados de alto nível em observância à sua política de remuneração e conforme aprovadas pela Assembleia Geral, no âmbito da apreciação anual sobre a remuneração global dos administradores (caso aplicável), e pelo Conselho de Administração. Assim, a Administração entende que referido aumento é necessário para que o Plano de Ações continue a cumprir os seus objetivos de (i) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração de seus administradores e empregados de alto nível à Companhia; e (ii) possibilitar à Companhia obter e manter, de forma efetiva, os serviços de referidos administradores e empregados.

A alteração proposta será refletida no item 5.1 do Plano de Ações, conforme segue:

<b>Redação Atual</b>	<b>Redação Proposta</b>
5.1. Poderão ser entregues aos Participantes, no âmbito deste Plano de Ações, ações representativas de, no máximo, 0,3% das ações representativas do capital social da Companhia nesta data (“ <u>Volume Global</u> ”). O Volume Global somente poderá ser ajustado nos termos do item 8.1 deste Plano de Ações.	5.1. Poderão ser entregues aos Participantes, no âmbito deste Plano de Ações, ações representativas de, no máximo, <del>0,3%</del> 3% das ações representativas do capital social da Companhia <del>nesta data</del> <u>em 24 de abril de 2020</u> (“ <u>Volume Global</u> ”). O Volume Global somente poderá ser ajustado <u>sem alteração deste Plano de Ações</u> nos termos do item 8.1 <del>deste Plano de Ações</del> .

A fim de refletir a alteração proposta acima, propomos que seja aprovada a alteração do Plano de Ações, nos termos do Anexo B.II a esta Proposta, que contém uma cópia do Plano de Ações revisado e as demais informações exigidas pelo artigo 13 da Instrução CVM 481/09.

#### **4.3. DOCUMENTOS DISPONIBILIZADOS AOS ACIONISTAS**

Os seguintes documentos foram publicados em 27 de fevereiro de 2020 nos jornais “Diário Oficial do Estado de São Paulo” e “Valor Econômico”: (i) relatório anual da administração; (ii) demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; (iii) relatório do parecer dos auditores independentes; e (iv) parecer do Conselho Fiscal.

Os documentos e informações referidos no parágrafo anterior e os demais previstos na Instrução CVM nº 481/09 foram apresentados à CVM por meio do Sistema Empresas.Net, nos termos do artigo 6º de referida Instrução, e encontram-se à disposição dos acionistas na sede social da Companhia, no seu site de Relações com Investidores ([ri.ambev.com.br](http://ri.ambev.com.br)) e nos sites da B3 ([www.b3.com.br](http://www.b3.com.br)) e da CVM ([www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)).



**ANEXO**

**AMBEV S.A.**

**PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO**

**ASSEMBLEIAS GERAIS ORDINÁRIA E  
EXTRAORDINÁRIA**

**24 DE MARÇO DE 2020**

## ÍNDICE

<b>A. ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA:</b>	<b>19</b>
<b>B. ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA:</b>	<b>24</b>
<b>ANEXO A.I – COMENTÁRIOS DOS DIRETORES:</b>	<b>27</b>
<b>ANEXO A.II – DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO A.III – INFORMAÇÕES DOS CANDIDATOS AOS CARGOS DE MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA:</b>	<b>89</b>
<b>ANEXO A.IV – INFORMAÇÕES DOS CANDIDATOS AOS CARGOS DE MEMBRO DO CONSELHO FISCAL DA COMPANHIA:</b>	<b>112</b>
<b>ANEXO A.V – REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES</b>	<b>119</b>
<b>ANEXO B.I – RELATÓRIO DE ALTERAÇÕES AO ESTATUTO SOCIAL E ESTATUTO SOCIAL CONSOLIDADO:</b>	<b>167</b>
<b>ANEXO B.II – PLANO DE REMUNERAÇÃO BASEADO EM AÇÕES CONSOLIDADO...</b>	<b>203</b>

**AMBEV S.A.**  
CNPJ/ME nº 07.526.557/0001-00  
NIRE 35.300.368.941

Senhores Acionistas,

Apresentamos a seguir a Proposta da Administração acerca das matérias constantes da ordem do dia das Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária da Ambev S.A. (“Companhia” e “AGOE”, respectivamente) a serem realizadas, cumulativamente, no próximo dia 24 de abril de 2020, às 14h00 (“Proposta”):

**A. Assembleia Geral Ordinária:**

8. *Tomada das contas dos administradores, exame, discussão e votação das demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019.*

Propomos que sejam aprovadas as contas dos administradores e as demonstrações financeiras relativas ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, conforme divulgadas em 27 de fevereiro de 2020 nos *websites* da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, por meio do Sistema de Informações Periódicas, na página da Companhia na Internet (ri.ambev.com.br) e nos jornais Valor Econômico e Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Destacamos que, nos termos do artigo 9º, inciso III, da Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009 (“Instrução CVM 481/09”), as informações dispostas no Anexo A.I à presente Proposta refletem nossos comentários sobre a situação financeira da Companhia.

9. *Destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 e ratificação do pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019.*

Propomos que o lucro líquido do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 tenha a destinação abaixo prevista, a qual se encontra detalhada no Anexo A.II a esta Proposta, elaborado de acordo com o artigo 9º, parágrafo único, inciso II, da Instrução CVM 481/09. Propõe-se ainda que seja ratificado o pagamento de juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 2 de dezembro de 2019.

Lucro líquido	R\$ 11.779.965.119,88
Valor destinado para a Reserva de Incentivos Fiscais	R\$ (1.352.121.653,10)
Valor destinado para o pagamento de dividendos e/ou juros sobre o capital próprio (valor bruto), declarados com base no lucro líquido do exercício social findo em 31 de dezembro de 2019	R\$ (7.717.419.618,63)
Valor destinado para a Reserva de Investimentos <sup>(1)</sup>	R\$ 4.180.780.132,35
<sup>(1)</sup> Incluindo valores referentes (i) à reversão efeito revalorização dos ativos fixos pelo custo precedente no montante de R\$ 11.823.167,53; (ii) ao efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação) no montante de R\$ 1.430.343.000,00; e (iii) aos dividendos prescritos no montante de R\$ 28.190.116,67, conforme detalhado no <u>Anexo A.II</u> da Proposta da Administração.	

*10. Definir o número de membros do Conselho de Administração e eleger os membros efetivos e suplentes para mandato que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2023, nos termos do Estatuto Social da Companhia.*

O Estatuto Social da Companhia dispõe que o Conselho de Administração será composto de 3 (três) até 11 (onze) membros efetivos, podendo ter de 2 (dois) até 11 (onze) suplentes.

A Administração propõe que o Conselho de Administração seja composto por 11 (onze) membros efetivos e 2 (dois) suplentes, havendo ou não eleição em separado.

Acionistas que representem, no mínimo, 5% do capital social da Companhia poderão requerer a adoção do processo de voto múltiplo na eleição do Conselho de Administração, desde que o façam com antecedência de até 48h da data e horário agendados para a realização da Assembleia Geral Ordinária, ou dentro do prazo regulamentar, caso optem por fazê-lo via boletim de voto a distância. Na eleição de conselheiros pelo processo de voto múltiplo são atribuídos a cada ação tantos votos quantos sejam o número de membros a serem eleitos, sendo permitido aos acionistas cumular todos os seus votos em um só candidato, ou a distribuí-los entre vários.

Segundo o artigo 141, parágrafo 7º, da Lei nº 6.404/76, sempre que, cumulativamente, a eleição do conselho de administração se der pelo sistema do voto múltiplo e os acionistas minoritários exercerem a prerrogativa de eleger conselheiro em votação em separado, será assegurado ao acionista controlador o direito de eleger conselheiros em número igual ao dos eleitos pelos demais acionistas, mais um, independentemente do número de conselheiros que, segundo o estatuto, compõem o órgão.

Os acionistas controladores da Companhia indicaram 11 (onze) membros efetivos e 2 (dois) suplentes para os cargos de membro do Conselho de Administração. São eles os Srs. qualificados abaixo, que compõem a denominada “Chapa do Controlador - Conselho de Administração”:

- (i) em reeleição, **Victorio Carlos De Marchi**, brasileiro, casado, advogado, portador da cédula de identidade RG nº 2.702.087 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 008.600.938-91, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;

- (ii) em reeleição, **José Heitor Attilio Gracioso**, brasileiro, casado, advogado, portador da cédula de identidade RG nº 2.833.137 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 006.716.908-25, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (iii) em reeleição, **Carlos Alves de Brito**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 03.574.624-7 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 595.438.507-63, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (iv) em reeleição, **Luis Felipe Pedreira Dutra Leite**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade RG nº 06522715-9 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 824.236.447-87, residente e domiciliado em Greenwich, CT, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (v) em reeleição, **Milton Seligman**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 965.908 SSP/DF, inscrito no CPF/ME sob o nº 093.165.740-72, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (vi) em reeleição, **Vicente Falconi Campos**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº M-1.176.273 SSP/MG, inscrito no CPF/ME sob o nº 000.232.216-15, residente e domiciliado na cidade de Nova Lima, Estado de Minas Gerais, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (vii) em reeleição, **Roberto Moses Thompson Motta**, brasileiro, casado, empresário, portador da cédula de identidade RG nº 50952008-X SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 706.988.307-25, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (viii) em reeleição, **Nelson José Jamel**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 37.990.760-4 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 025.217.577-80, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (ix) em reeleição, **Cecília Sicupira**, brasileira, casada, administradora de empresas, portadora da cédula de identidade RG nº 34.095.839-X SSP/SP, inscrita no CPF/ME sob o nº 055.532.167-37, residente e domiciliada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração;
- (x) em reeleição, **Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano**, brasileiro, casado, bacharel em política, filosofia e economia, portador da cédula de identidade RG nº 13.076.140-0 SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 086.323.078-43, residente e domiciliado em Capri, Itália, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração, na qualidade de Conselheiro Independente;
- (xi) em reeleição, **Marcos de Barros Lisboa**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade RG nº 006.653.074-2 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 806.030.257-49, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração, na qualidade de Conselheiro Independente;
- (xii) em reeleição, **Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa**, brasileiro, casado, administrador, portador da carteira de identidade RG nº 54.929.337-1 SSP/SP,

inscrito no CPF/ME sob o nº 694.514.864-53, residente e domiciliado na Cidade do México, México, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho de Administração; e

- (xiii) em reeleição, **Michel Dimitrios Doukeris**, brasileiro, casado, engenheiro químico, portador da cédula de identidade RG nº 2.595.585 SSP/SC, inscrito no CPF/ME sob o nº 810.940.279-87, residente e domiciliado em Nova York, NY, Estados Unidos da América, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho de Administração.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho de Administração acima indicados encontram-se detalhadas no Anexo A.III a esta Proposta.

*11. Eleição dos membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal para mandato que se encerrará na Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2021, nos termos do Estatuto Social da Companhia.*

Os acionistas controladores indicam para os cargos de membros do Conselho Fiscal os Srs. qualificados abaixo, que compõem a denominada “Chapa do Controlador - Conselho Fiscal”:

- (i) em reeleição, **Elidie Palma Bifano**, brasileira, casada, advogada, portadora da cédula de identidade RG nº 3.076.167 SSP/SP e inscrita no CPF/ME sob o nº 395.907.558-87, residente e domiciliada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia;
- (ii) em reeleição, **José Ronaldo Vilela Rezende**, brasileiro, casado, contador, portador da cédula de identidade RG nº M-2.399.128 SSP/MG, inscrito no CPF/ME sob o nº 501.889.846-15, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia;
- (iii) em reeleição, **Emanuel Sotelino Schifferle**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 01.433.665-5 IFP/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 009.251.367-00, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia; e
- (iv) em eleição, **Eduardo Rogatto Luque**, brasileiro, casado, contador, portador da cédula de identidade RG nº 17.841.962-X SSP/SP, inscrito no CPF/ME sob o nº 142.773.658-84, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia.

Adicionalmente, a Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil - PREVI, com fulcro no artigo 161, parágrafo 4º, alínea “a”, da Lei nº 6.404/76, informou à Administração da Companhia que indicará para os cargos de membros do Conselho Fiscal:

- (i) em eleição, **Vinicius Balbino Bouhid**, brasileiro, solteiro, engenheiro, portador da cédula de identidade RG 029.562.824 DETRAN/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 667.460.867-04, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia; e

- (ii) em eleição, **Carlos Tersandro Fonseca Adeodato**, brasileiro, divorciado, economista, portador da cédula de identidade nº 10482 CRE/RJ, inscrito no CPF/ME sob o nº 337.770.397-72, residente e domiciliado na cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, para ocupar o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia.

Esclarecemos que, nos termos do artigo 10 da Instrução CVM 481/09, as informações referentes aos candidatos aos cargos de membro do Conselho Fiscal da Companhia acima indicados encontram-se detalhadas no Anexo A.IV a esta Proposta.

*12. Fixação da remuneração global dos administradores e dos membros do Conselho Fiscal para o exercício de 2020.*

Propomos que a remuneração global dos administradores para o exercício de 2020 (ou seja, entre 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020) seja fixada no montante global de até R\$ 111.079.130,00.

Conforme orientação da CVM (item 3.4.5 do Ofício-Circular/CVM/SEP/nº 02/2020 - “Ofício”), o montante global da remuneração dos administradores a ser aprovado em Assembleia Geral Ordinária nos termos do artigo 152 da Lei nº 6.404/76 deve incluir, além da remuneração fixa e variável de curto prazo dos administradores, as despesas associadas ao reconhecimento do valor justo das opções de compra e/ou das ações que a Companhia pretende outorgar no exercício. Esclarecemos, portanto, que, no montante global da remuneração dos administradores, estão incluídas (i) as despesas associadas ao reconhecimento do valor justo das opções de compra de ações que a Companhia pretende outorgar neste exercício com base no Plano de Opção de Compra de Ações, datado de 30 de junho de 2013; e (ii) as despesas associadas ao reconhecimento do valor justo da remuneração baseada em ações que a Companhia pretende realizar neste exercício com base no Plano de Remuneração Baseado em Ações, datado de 29 de abril de 2016, em ambos os casos com os efeitos contábeis e não financeiros previstos no CPC 10.

No que tange à remuneração global do Conselho Fiscal, para o exercício de 2020 (ou seja, entre 1º de janeiro de 2020 e 31 de dezembro de 2020), propomos que seja fixada no montante global de até R\$ 2.162.700,00, com a remuneração dos membros suplentes correspondendo à metade do valor recebido pelos membros efetivos, o que atende ao disposto na Lei nº 6.404/76.

Informamos que os valores pagos à conta da remuneração global atribuída aos administradores e membros do Conselho Fiscal da Companhia para o exercício de 2019 foram de, respectivamente, R\$ 75.163.352,00 e R\$ 1.917.900,00. Esses montantes são inferiores aos limites aprovados pela Assembleia Geral Ordinária realizada em 26 de abril de 2019, de R\$ 101.728.287,00 para os administradores e de R\$ 2.146.762,00 para os membros do Conselho Fiscal. A diferença verificada entre os limites aprovados pela Assembleia Geral Ordinária da Companhia de 26 de abril de 2019 e os valores efetivamente pagos à conta da remuneração global atribuída aos administradores justifica-se, principalmente, pelo componente variável da remuneração, que está ligado a metas de desempenho específicas dos administradores e da Companhia, as quais não foram integralmente atingidas.

Esclarecemos que as informações necessárias para a devida análise da proposta de remuneração dos administradores e do Conselho Fiscal, conforme estabelecido pelo artigo 12 da Instrução CVM 481/09, encontram-se dispostas no Anexo A.V a esta Proposta, notadamente nos itens 13.1 a 13.4.

**B. Assembleia Geral Extraordinária:**

*13. Aprovar a reforma do Estatuto Social da Companhia para:*

*(a) alterar o caput do artigo 5º de modo a refletir os aumentos de capital aprovados pelo Conselho de Administração, dentro do limite do capital autorizado, até a data da AGOE;*

Aprovada esta proposta, a redação do *caput* do artigo 5º do Estatuto Social da Companhia passará a ser aquela indicada no Anexo B.I à presente Proposta.

*(b) alterar o artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração previstas na Lei nº 6.404/76;*

A Administração propõe a alteração do *caput* do artigo 8º para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração previstas na Lei nº 6.404/76, tais como a capitalização de lucros ou reservas e a emissão de bônus de subscrição ou debêntures conversíveis em ações, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

*(c) alterar os artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 para ajustar a composição do Conselho de Administração;*

A Administração propõe ajustes aos artigos 11, 15, 16, 17, 18 e 19 do Estatuto Social da Companhia de sorte a (i) prever a possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, alternativamente ao modelo de Copresidentes atual, dando liberdade aos conselheiros para escolherem a composição do Conselho de Administração mais adequada ao momento da Companhia; (ii) aumentar o número mínimo de membros que podem compor o Conselho de Administração de 3 para 5; e (iii) com a finalidade de atender as recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa, prever que o Conselho de Administração será composto, em sua maioria, por membros externos, tudo conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

*(d) alterar o artigo 21 para ajustar as competências do Conselho de Administração;*

A Administração propõe a alteração do artigo 21 do Estatuto Social para ajustar a lista de matérias sujeitas à aprovação prévia pelo Conselho de Administração, de sorte a excluir aquelas que, diante da sua relevância e impacto potencial no funcionamento e nos resultados da Companhia, deveriam estar na competência dos Diretores, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.



(e) *alterar os artigos 22 a 34, incluir os novos artigos 25 e 34 e renumerar os demais artigos para reformular a composição da Diretoria da Companhia, fixar as competências dos novos cargos e alterar a denominação de cargos já existentes.*

A Administração propõe a atribuição de uma nova nomenclatura aos cargos da Diretoria e a criação dos cargos de Diretores Vice-Presidentes Comercial e de *Compliance*, detalhando as suas competências, de modo a refletir sua nova estrutura organizacional, conforme detalhado no Anexo B.I à presente Proposta.

**14. *Aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia.***

A fim de refletir as alterações acima, bem como outros ajustes também destacados no Anexo B.I à presente Proposta, decorrentes de renumeração e correções de redação, a Administração propõe a consolidação do Estatuto Social da Companhia, nos termos constantes do Anexo B.I à presente Proposta.

8. *Aprovar a alteração do Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, para aumentar o volume global de ações representativas do capital social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes de tal plano de 0,3% para 3%.*

A Administração propõe a aprovação da alteração do Plano de Remuneração Baseado em Ações vigente, aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 29 de abril de 2016 (“Plano de Ações”), para aumentar o volume global de ações representativas do capital social da Companhia que poderão ser entregues aos participantes do Plano de Ações de 0,3% para 3%. O novo percentual proposto considera a longevidade do Plano de Ações, tendo em vista as concessões futuras que a Companhia fará a seus administradores e empregados de alto nível em observância à sua política de remuneração e conforme aprovadas pela Assembleia Geral, no âmbito da apreciação anual sobre a remuneração global dos administradores (caso aplicável), e pelo Conselho de Administração. Assim, a Administração entende que referido aumento é necessário para que o Plano de Ações continue a cumprir os seus objetivos de (i) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração de seus administradores e empregados de alto nível à Companhia; e (ii) possibilitar à Companhia obter e manter, de forma efetiva, os serviços de referidos administradores e empregados.

A alteração proposta será refletida no item 5.1 do Plano de Ações, conforme segue:

<b>Redação Atual</b>	<b>Redação Proposta</b>
5.1. Poderão ser entregues aos Participantes, no âmbito deste Plano de Ações, ações representativas de, no máximo, 0,3% das ações representativas do capital social da Companhia nesta data (“ <u>Volume Global</u> ”). O Volume Global somente poderá ser	5.1. Poderão ser entregues aos Participantes, no âmbito deste Plano de Ações, ações representativas de, no máximo, <del>0,3%</del> 3% das ações representativas do capital social da Companhia <del>nesta data</del> <u>em 24 de abril de 2020</u> (“ <u>Volume Global</u> ”). O Volume Global somente poderá ser ajustado <u>sem alteração deste Plano de</u>

ajustado nos termos do item 8.1 deste Plano de Ações.	<u>Ações</u> nos termos do item 8.1 <del>deste Plano de Ações.</del>
---	--

A fim de refletir a alteração proposta acima, propomos que seja aprovada a alteração do Plano de Ações, nos termos do Anexo B.II a esta Proposta, que contém uma cópia do Plano de Ações revisado e as demais informações exigidas pelo artigo 13 da Instrução CVM 481/09.

São Paulo, 24 de março de 2020.

A Administração  
Ambev S.A.

## **ANEXO A.I – COMENTÁRIOS DOS DIRETORES**

*(Item 10 do Anexo 24 da Instrução CVM 480/09)*

### **10.1- Condições financeiras e patrimoniais gerais**

As informações financeiras incluídas nesta seção, exceto quando expressamente ressalvado, referem-se às nossas demonstrações financeiras consolidadas relativas aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017. Nossas demonstrações financeiras consolidadas e auditadas foram elaboradas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (“**IFRSs**”), emitidas pelo International Accounting Standards Board (“**IASB**”), e com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as práticas contábeis previstas na Lei nº 6.404/76 e os pronunciamentos, orientações e interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC e aprovados pela CVM.

Em 1º de janeiro de 2019, adotamos a IFRS 16 – Arrendamentos, que estabelece princípios para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de operações de arrendamento mercantil, e exige que os arrendatários contabilizem todas as operações de arrendamento em um único modelo de balanço patrimonial, semelhante à contabilização de arrendamentos financeiros segundo a IAS 17 (“**IFRS 16**”). O IFRS 16 substitui as atuais exigências contábeis de operações de arrendamento e apresenta alterações significativas à contabilização, excluindo a distinção entre arrendamentos financeiros e operacionais nos termos das operações de arrendamento segundo a IAS 17 e interpretações relacionadas, e exige que um arrendatário reconheça um arrendamento como ativo de direito de uso e como um passivo de arrendamento, na data de início do contrato de arrendamento. O impacto nas demonstrações financeiras é demonstrado no reconhecimento de ativos de direito de uso e passivos de arrendamento no balanço patrimonial. Como resultado do acima disposto, nossas demonstrações financeiras consolidadas auditadas referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017 incluídas neste relatório anual foram reapresentadas para fins de comparação utilizando-se o método retrospectivo completo.

As informações constantes neste item 10 do Formulário de Referência devem ser lidas e analisadas em conjunto com as nossas demonstrações financeiras consolidadas, disponíveis em nosso site ([ri.ambev.com.br](http://ri.ambev.com.br)) e no site da Comissão de Valores Mobiliários ([cvm.gov.br](http://cvm.gov.br)).

#### **a) Condições financeiras e patrimoniais gerais.**

A Diretoria entende que a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais suficientes para implementar seu plano de negócios e cumprir suas obrigações de curto e médio prazo.

#### **2019**

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia possuía em seu ativo circulante um total de R\$27.621,1 milhões, sendo R\$11.915,2 milhões em caixa e equivalentes a caixa da Companhia. O passivo circulante, em 31 de dezembro de 2019, totalizava R\$25.011,0 milhões. O índice de liquidez corrente, utilizado para avaliar a capacidade da Companhia de pagamento das obrigações de curto prazo, estava em 1,1x. Suas posições de caixa líquido de conta garantida e caixa líquido de dívida<sup>1</sup> eram de R\$11.900,6 milhões e R\$8.852,4 milhões, respectivamente. O indicador de endividamento dívida líquida/EBITDA<sup>2</sup> era -0,42.

#### **2018**

<sup>1</sup>A posição de caixa líquido de conta garantida é representada pelos saldos de caixa e equivalentes de caixa deduzido o saldo de contas garantidas. A posição de caixa líquido de dívida é representada pela posição de caixa líquido de conta garantida acrescida dos saldos de aplicações financeiras correntes e deduzidos os saldos de empréstimos e financiamentos. Tanto a posição de caixa líquido de conta garantida, quanto a posição de caixa líquido de dívida são indicadores de desempenho usados pela Companhia, não sendo medidas segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

<sup>2</sup>A Companhia calcula a dívida líquida como os saldos de empréstimos e financiamentos deduzidos os saldos de aplicações financeiras correntes e de caixa líquido de conta garantida. A dívida líquida/EBITDA é um indicador de desempenho usado pela Companhia, não sendo uma medida segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia possuía em seu ativo circulante um total de R\$25.329,6 milhões, sendo R\$11.476,9 milhões em caixa e equivalentes a caixa da Companhia. O passivo circulante, em 31 de dezembro de 2018, totalizava R\$25.208,9 milhões. O índice de liquidez corrente, utilizado para avaliar a capacidade da Companhia de pagamento das obrigações de curto prazo, estava em 1,0x. Suas posições de caixa líquido de conta garantida e caixa líquido de dívida<sup>3</sup> eram de R\$11.476,9 milhões e R\$7.373,2 milhões, respectivamente. O indicador de endividamento dívida líquida/EBITDA<sup>4</sup> era -0,34.

## 2017

Em 31 de dezembro de 2017, a Companhia possuía em seu ativo circulante um total de R\$24.718,0 milhões, sendo R\$10.366,4 milhões em caixa e equivalentes a caixa da Companhia. O passivo circulante, em 31 de dezembro de 2017, totalizava R\$29.066,7 milhões. O índice de liquidez corrente, utilizado para avaliar a capacidade da Companhia de pagamento das obrigações de curto prazo, estava em 0,9x. Suas posições de caixa líquido de conta garantida e caixa líquido de dívida<sup>5</sup> eram de R\$10.364,6 milhões e R\$5.835,9 milhões, respectivamente. O indicador de endividamento dívida líquida/EBITDA<sup>6</sup> era -0,28.

(em milhões de reais)	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Total do Ativo Corrente	27.621,1	25.329,6	24.718,0
Total do Passivo Corrente	25.011,0	25.208,9	29.066,7
Índice de Capital de Giro Líquido (AC-PC)	2.610,1	120,7	(4.384,7)
Caixa Líquido de Conta Garantida	11.900,6	11.476,9	10.364,6
Caixa Líquido de Dívida	8.852,4	7.373,2	5.835,9

	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Liquidez Corrente	1,1	1,0	0,9
Dívida Líquida / EBITDA	-0,42	-0,34	-0,28

## b) Estrutura de capital.

Estrutura de Capital	Em 31 de dezembro de					
	2019		2018		2017	
	R\$ milhões	%	R\$ milhões	%	R\$ milhões	%
Capital de Terceiros <sup>(1)</sup>	39.186,9	39	38.259,6	40	40.846,6	45

<sup>3</sup>A posição de caixa líquido de conta garantida é representada pelos saldos de caixa e equivalentes de caixa deduzido o saldo de contas garantidas. A posição de caixa líquido de dívida é representada pela posição de caixa líquido de conta garantida acrescida dos saldos de aplicações financeiras correntes e deduzidos os saldos de empréstimos e financiamentos. Tanto a posição de caixa líquido de conta garantida, quanto a posição de caixa líquido de dívida são indicadores de desempenho usados pela Companhia, não sendo medidas segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

<sup>4</sup>A Companhia calcula a dívida líquida como os saldos de empréstimos e financiamentos deduzidos os saldos de aplicações financeiras correntes e de caixa líquido de conta garantida. A dívida líquida/EBITDA é um indicador de desempenho usado pela Companhia, não sendo uma medida segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

<sup>5</sup>A posição de caixa líquido de conta garantida é representada pelos saldos de caixa e equivalentes de caixa deduzido o saldo de contas garantidas. A posição de caixa líquido de dívida é representada pela posição de caixa líquido de conta garantida acrescida dos saldos de aplicações financeiras correntes e deduzidos os saldos de empréstimos e financiamentos. Tanto a posição de caixa líquido de conta garantida, quanto a posição de caixa líquido de dívida são indicadores de desempenho usados pela Companhia, não sendo medidas segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

<sup>6</sup>A Companhia calcula a dívida líquida como os saldos de empréstimos e financiamentos deduzidos os saldos de aplicações financeiras correntes e de caixa líquido de conta garantida. A dívida líquida/EBITDA é um indicador de desempenho usado pela Companhia, não sendo uma medida segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil ou segundo o IFRS.

Capital Próprio <sup>(2)</sup>	62.556,0	61	57.454,8	60	47.919,7	55
--------------------------------	----------	----	----------	----	----------	----

<sup>(1)</sup> O capital de terceiros da Companhia é representado pela totalidade do passivo circulante e não circulante.

<sup>(2)</sup> O capital próprio da Companhia é representado pelo patrimônio líquido consolidado.

A estrutura de capital da Companhia apresentou as seguintes composições: (i) em 31 de dezembro de 2017 – 55% de capital próprio e 45% de capital de terceiros; (ii) em 31 de dezembro de 2018 – 60% de capital próprio e 40% de capital de terceiros. e (iii) em 31 de dezembro de 2019 – 61% de capital próprio e 39% de capital de terceiros.

**c) capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos.**

<i>(em milhões de reais)</i>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2017</b>
Endividamento Total	3.062,8	4.103,7	4.530,5
Endividamento de Curto Prazo	653,1	1.941,2	1.699,4
Total do Ativo Corrente	27.621,1	25.329,6	24.718,0
Caixa e Equivalentes	11.915,2	11.476,9	10.366,4
Índice de Liquidez Corrente	1,1x	1,0x	0,9x
Caixa Líquido de Dívida	8.852,4	7.373,2	5.835,9

**2019**

Considerando o perfil de endividamento da Companhia, conforme descrito em 10.1(f) abaixo (endividamento total de R\$3.062,8 milhões em 31 de dezembro de 2019, sendo R\$653,1 milhões referentes à dívida de curto prazo), o seu fluxo de caixa e a sua posição de liquidez, evidenciados pelos valores de ativo circulante (R\$27.621,1 milhões), caixa e equivalentes de caixa (R\$11.915,2 milhões), índice de liquidez corrente (1,1x) e caixa líquido de dívida (R\$8.852,4 milhões), todos em 31 de dezembro de 2019, indicados em 10.1 (a) acima, os diretores acreditam que a Companhia possui liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir os investimentos, custos, despesas, dívidas e outros valores a serem pagos nos próximos anos, embora não possam garantir que tal situação permanecerá inalterada. Caso seja necessário contrair novos empréstimos para financiar seus investimentos e aquisições, os diretores entendem que a Companhia possui capacidade para contratá-los.

**2018**

Considerando o perfil de endividamento da Companhia, conforme descrito em 10.1(f) abaixo (endividamento total de R\$4.103,7 milhões em 31 de dezembro de 2018, sendo R\$1.941,2 milhões referentes à dívida de curto prazo), o seu fluxo de caixa e a sua posição de liquidez, evidenciados pelos valores de ativo circulante (R\$25.329,6 milhões), caixa e equivalentes de caixa (R\$11.476,9 milhões), índice de liquidez corrente (1,0x) e caixa líquido de dívida (R\$7.373,2 milhões), todos em 31 de dezembro de 2018, indicados em 10.1 (a) acima, os diretores acreditam que a Companhia possui liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir os investimentos, custos, despesas, dívidas e outros valores a serem pagos nos próximos anos, embora não possam garantir que tal situação permanecerá inalterada. Caso seja necessário contrair novos empréstimos para financiar seus investimentos e aquisições, os diretores entendem que a Companhia possui capacidade para contratá-los.

**2017**

Considerando o perfil de endividamento da Companhia, conforme descrito em 10.1(f) abaixo (endividamento total de R\$4.530,5 milhões em 31 de dezembro de 2017, sendo R\$1.699,3 milhões referentes à dívida de curto prazo), o seu fluxo de caixa e a sua posição de liquidez, evidenciados pelos valores de ativo circulante (R\$24.718,0 milhões), caixa e equivalentes de caixa (R\$10.366,4 milhões), índice de liquidez corrente (0,9x) e caixa líquido de dívida (R\$5.835,9 milhões), todos em 31 de dezembro de 2017, indicados em 10.1 (a) acima, os diretores acreditam que a Companhia possui liquidez e recursos de capital suficientes para cobrir os investimentos, custos, despesas, dívidas e outros valores a serem pagos nos próximos anos, embora não possam garantir que tal situação permanecerá inalterada. Caso seja necessário contrair novos empréstimos para financiar seus investimentos e aquisições, os diretores entendem que a Companhia possui capacidade para contratá-los.

**d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas.**

Desde 2014 a Companhia evoluiu substancialmente a cada ano, em seu ciclo de capital, sendo que, em 31 de dezembro de 2019, de 2018 e de 2017, apresentava um capital de giro negativo, representando a falta de necessidade de captação de financiamento para capital de giro.

Em relação aos investimentos em ativos não circulantes, a posição atual de caixa e a expectativa de geração de caixa da Companhia são suficientes para fazer frente a tais investimentos. De qualquer forma, a Companhia dispõe de amplo acesso a fontes de financiamento para eventual complementação de caixa que se faça necessária para tais investimentos.

**e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez.**

A Companhia tem linhas de crédito disponíveis com os principais bancos brasileiros e estrangeiros, já tendo realizado captações no mercado de capitais nacional e internacional, sendo que a classificação da Companhia como grau de risco “investimento” pelas principais classificadoras de risco internacionais facilita a obtenção, pela Companhia, de novos financiamentos para suprir eventual deficiência de liquidez. A Companhia possui risco de crédito Baa3 pela *Moody's* e BBB pela *S&P*.

**f) níveis de endividamento e características das dívidas.**

**i. contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

Abaixo informações adicionais com relação a cada um dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017:

**2019**

A dívida da Companhia foi estruturada de forma a não concentrar nenhum vencimento significativo em um determinado ano e está vinculada a diferentes taxas de juros. As taxas mais relevantes são: (i) taxa fixa, para a Debênture 2021 e BNDES/FINEP; e (ii) Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), para os empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES (“**BNDES**”); (iii) Taxa Referencial (“**TR**”), para a operação de CRI 2030; e (iv) taxa flutuante (*Libor*) para empréstimos internacionais.

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia atendia aos compromissos contratuais de suas operações de empréstimos e financiamentos bem como aos eventuais limites de endividamento a que está sujeita.

**Perfil de endividamento – 31 de dezembro de 2019**

Instrumentos de Dívida	2019	2020	2021	2022	2023	Após	Total
<b>Dívida TJLP BNDES ou TR taxa flutuante</b>							
Valor nominal	10,0	10,5	14,0	12,3	13,4	111,6	171,8
TJLP ou TR + Taxa média de pagamento	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	
<b>Dívida internacional</b>							
Outras moedas latino-americanas taxa fixa	34,4	230,6	14,1	13,0	17,5	38,3	348,0
Taxa média de pagamento	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	
Dólar americano taxa fixa	10,9	8,1	-	-	-	-	19,1
Taxa média de pagamento	4,7%	4,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	
Dólar americano taxa flutuante	95,1	0,2	-	-	-	-	95,3
Taxa média de pagamento	4,1%	4,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

Dólar Canadense taxa flutuante	38,0	39,3	36,3	55,2	26,4	48,5	243,7
Taxa média de pagamento	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	
Dólar Canadense taxa fixa	0,5	-	-	-	-	-	0,5
Taxa média de pagamento	2,7%	-	-	-	-	-	
<b>Dívida em Reais - ICMS taxa fixa</b>							
Valor nominal	40,4	34,7	23,2	4,9	0,8	22,4	126,4
Taxa média de pagamento	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%	6,1%	
<b>Dívida em Reais - taxa fixa</b>							
Valor nominal	423,9	568,5	368,8	161,4	80,7	454,9	2.058,1
Taxa média de pagamento	7,9%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	
<b>Endividamento total</b>	<b>653,1</b>	<b>892,0</b>	<b>456,4</b>	<b>246,8</b>	<b>138,8</b>	<b>675,6</b>	<b>3.062,8</b>

## 2018

A dívida da Companhia foi estruturada de forma a não concentrar nenhum vencimento significativo em um determinado ano e está vinculada a diferentes taxas de juros. As taxas mais relevantes são: (i) taxa fixa, para a Debênture 2021 e BNDES/FINEP; e (ii) Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), para os empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES (“**BNDES**”); (iii) Taxa Referencial (“**TR**”), para a operação de CRI 2030; e (iv) taxa flutuante (*Libor* e CAD BA) para empréstimos internacionais.

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia atendia aos compromissos contratuais de suas operações de empréstimos e financiamentos bem como aos eventuais limites de endividamento a que está sujeita.

## Perfil de endividamento – 31 de dezembro de 2018

Instrumentos de Dívida	2019	2020	2021	2022	2023	Após	Total
<b>Dívida TJLP BNDES ou TR taxa flutuante</b>							
Valor nominal	75,3	9,7	10,1	10,8	11,8	120	237,7
TJLP ou TR + Taxa média de pagamento	9,1%	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	9,3%	
<b>Dívida internacional</b>							
Outras moedas latino-americanas taxa fixa	26,1	80,9	120,6	33,8	-	-	261,3
Taxa média de pagamento	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%			
Dólar americano taxa fixa	32,4	2,2	-	7,8	-	-	42,4
Taxa média de pagamento	4,4%	2,2%	-	4,3%	-	-	
Dólar americano taxa flutuante	538,8	91,2	-	-	-	-	630,0
Taxa média de pagamento	3,6%	5,1%	-	-	-	-	
Dólar Canadense taxa flutuante	743,9	2,8	2,9	1,8	1,8	-	753,2
Taxa média de pagamento	2,4%	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%	-	
Dólar Canadense taxa fixa	25,2	23,4	21,5	21,2	16,4	37,9	145,5
Taxa média de pagamento	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	
<b>Dívida em Reais - ICMS taxa fixa</b>							
Valor nominal	37,2	38	22,7	5,4	2,8	22,4	128,5

Taxa média de pagamento	5,8%	5,8%	5,8%	5,8%	5,8%	5,8%	
<b>Dívida em Reais - taxa fixa</b>							
Valor nominal	462,3	497,5	538,6	284,1	57,2	65,2	1.905,0
Taxa média de pagamento	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	
<b>Endividamento total</b>	<b>1.941,2</b>	<b>745,7</b>	<b>716,5</b>	<b>364,9</b>	<b>89,9</b>	<b>245,5</b>	<b>4.103,7</b>

## 2017

A dívida da Companhia foi estruturada de forma a não concentrar nenhum vencimento significativo em um determinado ano e está vinculada a diferentes taxas de juros. As taxas mais relevantes são: (i) taxa fixa, para a Debênture 2021 e BNDES/FINEP; e (ii) Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), para os empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES (“BNDES”); (iii) TR (Taxa Referencial), para a operação de CRI 2030; e (iv) taxa flutuante (*Libor* e CAD BA) para empréstimos internacionais.

Em 31 de dezembro de 2017, a Companhia atendia aos compromissos contratuais de suas operações de empréstimos e financiamentos bem como aos eventuais limites de endividamento a que está sujeita.

## Perfil de endividamento – 31 de dezembro de 2017

Instrumentos de Dívida	2018	2019	2020	2021	2022	Após	Total
<b>Dívida TJLP BNDES ou TR taxa flutuante</b>							
Valor nominal	164,7	74,3	9,6	10	10,79	133	402,39
TJLP ou TR + Taxa média de pagamento	9,2%	9,1%	9,4%	9,4%	9,4%	9,4%	
<b>Dívida internacional</b>							
Outras moedas latino-americanas taxa flutuante	-	5,0	-	-	-	-	5,0
Taxa média de pagamento	-	2,3%	-	-	-	-	
Outras moedas latino-americanas taxa fixa	219,21	24,15	-	-	-	-	243,36
Taxa média de pagamento	10,2%	10,2%	-	-	-	-	
Dólar americano taxa fixa	6,5	16,48	-	-	-	-	22,98
Taxa média de pagamento	2,2%	4,5%	-	-	-	-	
Dólar americano taxa flutuante	78,2	477	-	-	-	-	555,2
Taxa média de pagamento	4,0%	2,5%	-	-	-	-	
Dólar Canadense taxa flutuante	685,9	-	-	-	-	-	685,9
Taxa média de pagamento	2,1%	-	-	-	-	-	
Dólar Canadense taxa fixa	24,1	21,1	19,5	17,6	17,2	46,0	145,4
Taxa média de pagamento	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	
<b>Dívida em Reais - ICMS taxa fixa</b>							
Valor nominal	38,4	27	19,7	7,8	3,8	33,2	129,9
Taxa média de pagamento	5,6%	5,6%	5,6%	5,6%	5,6%	5,6%	
<b>Dívida em Reais - taxa fixa</b>							
Valor nominal	482,4	751,3	408,8	463,7	113,7	120,6	2.340,4



Taxa média de pagamento	10,2%	10,2%	10,2%	10,2%	10,2%	10,2%	
<b>Endividamento total</b>	1.699,4	1.396,3	457,5	499,1	145,5	332,7	4.530,5

## ii. outras relações de longo prazo com instituições financeiras

A Companhia possui outras relações de longo prazo com instituições financeiras, como contratos de folha de pagamento, operações de derivativos e contratos de fiança.

## iii. grau de subordinação entre as dívidas

Nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, as dívidas da Companhia tinham direitos iguais de pagamento, não havendo subordinação entre elas. Exceção feita às linhas de crédito FINAME contratadas pela Companhia junto ao BNDES, onde foram prestadas garantias reais sobre os ativos adquiridos com o crédito concedido, os demais empréstimos e financiamentos contratados pela Companhia previam tão somente a prestação de garantia pessoal ou são sem garantia.

## iv. eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

A maioria dos contratos financeiros prevêem cláusulas restritivas (*covenants*), tais como:

- (i) *covenants* financeiros, incluindo limitação a novos endividamentos;
- (ii) garantia da existência da Companhia;
- (iii) manutenção, em uso ou em boas condições de uso para o negócio, dos ativos da Companhia;
- (iv) limitação para realização de operações de aquisição, fusão, venda ou alienação de seus ativos;
- (v) divulgação de demonstrações contábeis e balanços patrimoniais; (v) não constituição de garantias reais em novas dívidas contratadas, exceto se (a) expressamente autorizado nos termos do contrato, ou (b) em novas dívidas contratadas perante instituições financeiras ligadas ao governo brasileiro – incluindo o BNDES – ou governos estrangeiros, sejam estas instituições financeiras multilaterais (ex. Banco Mundial) ou localizadas em jurisdições em que a Companhia exerça suas atividades.

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia atendeu aos compromissos contratuais de suas operações de empréstimos e financiamentos.

## g) limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia possuía contratos de financiamentos junto ao BNDES, FINEP, repasses de FINAME junto a bancos privados e outras linhas de crédito junto a bancos privados de R\$3.168,2 milhões. Deste total, R\$914,9 milhões (28,9%) estão sendo utilizados, restando uma disponibilidade adicional de R\$2.253,3 milhões (71,1%).

## h) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

A tabela a seguir apresenta os valores relativos ao balanço patrimonial da Companhia para os períodos indicados.

## **BALANÇO PATRIMONIAL**

(em milhões de reais)

Em 31 de dezembro de

<b>Ativo</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
--------------	-------------	-------------	-------------

Caixa e equivalentes de caixa	11.900,7	11.463,5	10.354,5
Aplicações financeiras	14,6	13,4	11,9
Instrumentos financeiros derivativos	172,1	220,0	350,0
Contas a receber	4.495,5	4.879,3	4.944,8
Estoques	5.978,6	5.401,8	4.319,0
Impostos e contribuição social a recuperar	1.831,4	1.285,4	2.770,4
Demais impostos a recuperar <sup>(ii)</sup>	2.242,7	863,3	600,2
Outros ativos	985,5	1.202,9	1.367,2
<b>Ativo circulante</b>	<b>27.621,1</b>	<b>25.329,6</b>	<b>24.718,0</b>
Aplicações financeiras	163,6	147,3	122,0
Instrumentos financeiros derivativos	1,2	34,9	35,2
Impostos e contribuição social a recuperar	4.331,9	3.834,4	2.312,7
Demais impostos a recuperar	671,1	539,8	225,0
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.950,1	2.064,7	2.310,9
Outros ativos	1.751,7	1.687,4	1.964,4
Benefícios a funcionários	56,2	64,3	58,4
Investimentos	303,4	257,1	238,0
Imobilizado	22.576,3	21.638,0	20.705,1
Intangível	6.306,4	5.840,6	4.674,7
Ágio	35.009,9	34.276,2	31.401,9
<b>Ativo não circulante</b>	<b>74.121,8</b>	<b>70.384,7</b>	<b>64.048,3</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>101.742,9</b>	<b>95.714,3</b>	<b>88.766,3</b>
<b>Passivo e patrimônio líquido</b>			
Contas a pagar	15.069,6	14.050,0	11.854,0
Instrumentos financeiros derivativos	355,3	679,3	215,1
Empréstimos e financiamentos	653,1	1.941,1	1.699,3
Conta garantida	-	-	1,8
Salários e encargos	833,0	851,6	1.047,2
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	956,6	807,0	1.778,6
Imposto de renda e contribuição social a recolher	1.394,2	1.558,6	1.668,4
Impostos, taxas e contribuições a recolher	4.108,5	3.781,6	3.825,4
Outros passivos	1.530,7	1.366,6	6.807,9
Provisões	110,0	173,0	169,0
<b>Passivo circulante</b>	<b>25.011,0</b>	<b>25.208,8</b>	<b>29.066,7</b>
Contas a pagar	309,5	126,1	175,1
Instrumentos financeiros derivativos	0,1	2,5	2,4
Empréstimos e financiamentos	2.409,7	2.162,4	2.831,2
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.371,1	2.424,6	2.329,2
Imposto de renda e contribuição social a recolher <sup>(i)</sup>	2.219,5	2.227,8	2.418,0
Impostos, taxas e contribuições a recolher	645,2	675,6	771,6
Opção de venda concedida sobre participação em controlada e outros passivos	3.145,3	2.661,8	429,1
Provisões	371,0	426,2	512,6
Benefícios a funcionários	2.704,5	2.343,7	2.310,7
<b>Passivo não circulante</b>	<b>14.175,9</b>	<b>13.050,7</b>	<b>11.779,9</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>39.186,9</b>	<b>38.259,5</b>	<b>40.846,6</b>
<b>Patrimônio líquido</b>			
Capital social	57.866,8	57.710,2	57.614,1
Reservas	75.685,7	70.122,6	63.298,2
Ajuste de avaliação patrimonial	(72.274,5)	(71.584,8)	(74.966,6)
<b>Patrimônio líquido de controladores</b>	<b>61.278,0</b>	<b>56.248,0</b>	<b>45.945,7</b>
Participação de não controladores	1.278,0	1.206,8	1.974,0
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>62.556,0</b>	<b>57.454,8</b>	<b>47.919,7</b>

<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>101.742,9</b>	<b>95.714,3</b>	<b>88.766,3</b>
--	------------------	-----------------	-----------------

(i) Durante o terceiro trimestre de 2017, a Companhia aderiu ao Programa Especial de Regularização Tributária (“PERT 2017”).

(ii) A variação dos saldos é explicada principalmente pelo reconhecimento de créditos de PIS/COFINS.

Para informações adicionais sobre as práticas contábeis adotadas pela Companhia, vide Item 10.5.

### **Análise comparativa do Balanço Patrimonial - Em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018**

(em milhões de reais, exceto percentuais)

	<b>2019</b>	<b>Análise Vertical</b>	<b>2018</b>	<b>Análise Vertical</b>	<b>Variação 2019/2018</b>
<b>Ativo</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	11.900,7	11,7%	11.463,5	12,0%	3,8%
Aplicações financeiras	14,6	0,0%	13,4	0,0%	9,0%
Instrumentos financeiros derivativos	172,1	0,2%	220,0	0,2%	-21,8%
Contas a receber	4.495,5	4,4%	4.879,3	5,1%	-7,9%
Estoques	5.978,6	5,9%	5.401,8	5,6%	10,7%
Impostos e contribuição social a recuperar	1.831,4	1,8%	1.285,4	1,3%	42,5%
Demais impostos a recuperar	2.242,7	2,2%	863,3	0,9%	159,8%
Outros ativos	985,5	1,0%	1.202,9	1,3%	-18,1%
<b>Ativo circulante</b>	<b>27.621,1</b>	<b>27,1%</b>	<b>25.329,6</b>	<b>26,5%</b>	<b>9,0%</b>
Aplicações financeiras	163,6	0,2%	147,3	0,2%	11,1%
Instrumentos financeiros derivativos	1,2	0,0%	34,9	0,0%	-96,6%
Impostos e contribuição social a recuperar	4.331,9	4,3%	3.834,4	4,0%	13,0%
Demais impostos a recuperar	671,1	0,7%	539,8	0,6%	24,3%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.950,1	2,9%	2.064,7	2,2%	42,9%
Outros ativos	1.751,7	1,7%	1.687,4	1,8%	3,8%
Benefícios a funcionários	56,2	0,1%	64,3	0,1%	-12,6%
Investimentos	303,4	0,3%	257,1	0,3%	18,0%
Imobilizado	22.576,3	22,2%	21.638,0	22,6%	4,3%
Intangível	6.306,4	6,2%	5.840,6	6,1%	8,0%
Ágio	35.009,9	34,4%	34.276,2	35,8%	2,1%
<b>Ativo não circulante</b>	<b>74.121,8</b>	<b>72,9%</b>	<b>70.384,7</b>	<b>73,5%</b>	<b>5,3%</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>101.742,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>95.714,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,3%</b>
<b>Passivo e patrimônio líquido</b>					
Contas a pagar	15.069,6	38,5%	14.050,0	36,7%	7,3%
Instrumentos financeiros derivativos	355,3	0,9%	679,3	1,8%	-47,7%
Empréstimos e financiamentos	653,1	1,7%	1.941,1	5,1%	-66,4%
Conta garantida	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
Salários e encargos	833,0	2,1%	851,6	2,2%	-2,2%
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	956,6	2,4%	807,0	2,1%	18,5%
Imposto de renda e contribuição social a recolher	1.394,2	3,6%	1.558,6	4,1%	-10,5%
Impostos, taxas e contribuições a recolher	4.108,5	10,5%	3.781,6	9,9%	8,6%
Outros passivos	1.530,7	3,9%	1.366,6	3,6%	12,0%
Provisões	110,0	0,3%	173,0	0,5%	-36,4%
<b>Passivo circulante</b>	<b>25.011,0</b>	<b>63,8%</b>	<b>25.208,8</b>	<b>65,9%</b>	<b>-0,8%</b>
Contas a pagar	309,5	0,8%	126,1	0,3%	145,4%
Instrumentos financeiros derivativos	0,1	0,0%	2,5	0,0%	-96,0%
Empréstimos e financiamentos	2.409,7	6,1%	2.162,4	5,7%	11,4%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.371,1	6,1%	2.424,6	6,3%	-2,2%

Imposto de renda e contribuição social a recolher (i)	2.219,5	5,7%	2.227,8	5,8%	-0,4%
Impostos, taxas e contribuições a recolher	645,2	1,6%	675,6	1,8%	-4,5%
Opção de venda concedida sobre participação em controlada e outros passivos	3.145,3	8,0%	2.661,8	7,0%	18,2%
Provisões	371,0	0,9%	426,2	1,1%	-13,0%
Benefícios a funcionários	2.704,5	6,9%	2.343,7	6,1%	15,4%
<b>Passivo não circulante</b>	<b>14.175,9</b>	<b>36,2%</b>	<b>13.050,7</b>	<b>34,1%</b>	<b>8,6%</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>39.186,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>38.259,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,4%</b>
<b>Patrimônio líquido</b>					
Capital social	57.866,8	56,9%	57.710,2	60,3%	0,3%
Reservas	75.685,7	74,4%	70.122,6	73,3%	7,9%
Ajuste de avaliação patrimonial	(72.274,5)	-71,0%	(71.584,8)	-74,8%	1,0%
<b>Patrimônio líquido de controladores</b>	<b>61.278,0</b>	<b>60,2%</b>	<b>56.248,0</b>	<b>58,8%</b>	<b>8,9%</b>
Participação de não controladores	1.278,0	1,3%	1.206,8	1,3%	5,9%
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>62.556,0</b>	<b>61,5%</b>	<b>57.454,8</b>	<b>61,1%</b>	<b>8,9%</b>
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>101.742,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>95.714,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,3%</b>

(i) Durante o terceiro trimestre de 2017, a Companhia aderiu ao PERT 2017.

## Ativo

### Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto prazo totalizou R\$11.915,2 milhões, comparado a R\$11.476,9 milhões em 31 de dezembro de 2018. O aumento de R\$438,3 milhões, ou 3,8%, é resultado principalmente (i) do desempenho operacional; (ii) um aumento no contas a pagar; (iii) uma redução dos juros pagos em 2019; e (iv) menores saídas relacionadas à aquisição de participação de não controladores.

### Contas a receber

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de recebíveis totalizou R\$4.495,5 milhões, comparado a R\$4.879,3 milhões em 31 de dezembro de 2018, uma redução de R\$383,7 milhões, ou -7,9%.

### Estoques

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de estoques totalizou R\$5.978,6 milhões, comparado a R\$5.401,8 milhões em 31 de dezembro de 2018. O aumento de R\$576,8 milhões, ou 10,7%, está demonstrado no quadro abaixo:

<i>(em milhões de reais)</i>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Produtos acabados	2.080,7	1.688,0
Produtos em elaboração	450,8	339,5
Matérias-primas e itens de consumo	2.637,4	2.624,3
Almoxarifado e outros	602,6	597,0
Adiantamentos	328,3	304,4
Provisão para perdas	(121,2)	(151,4)
	<b>5.978,6</b>	<b>5.401,8</b>

### Imposto de renda, contribuição social e demais impostos a recuperar

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de impostos e contribuições a recuperar, circulante e não circulante, totalizou R\$9.077,1 milhões, comparado a R\$6.522,9 milhões em 31 de dezembro de 2018. A variação dos saldos é explicada principalmente pelo reconhecimento de créditos de PIS/COFINS.

## Imobilizado

	2019	2018
Ativo imobilizado	20.547,7	20.100,4
Ativo de direito de uso	2.028,6	1.537,6
	<b>22.576,3</b>	<b>21.638,0</b>

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de imobilizado totalizou R\$22.576,3 milhões, comparado com R\$21.638,0 milhões em 31 de dezembro de 2018. A movimentação que resultou em um aumento líquido de R\$938,3 milhões, ou 4,3%, está demonstrada no quadro abaixo:

	2019					2018 (reapresentado)
	Terrenos e edifícios	Instalações e equipamentos	Utensílios e acessórios	Em construção	Total	Total
<b>Custo de aquisição</b>						
<b>Saldo inicial</b>	<b>10.375,5</b>	<b>28.075,7</b>	<b>5.690,4</b>	<b>1.422,0</b>	<b>45.563,6</b>	<b>39.834,9</b>
Efeito de conversão	(240,9)	(979,5)	(300,8)	(19,5)	(1.540,7)	(27,7)
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	291,3	1.169,9	399,6	11,1	1.871,9	3.589,0
Aquisição por meio de permuta de participação societária	-	-	-	-	-	218,4
Aquisição por meio de combinações de negócios	0,2	-	2,1	5,7	8,0	-
Aquisições	14,8	606,1	147,9	3.707,1	4.475,9	3.520,5
Alienações e baixas	(33,4)	(739,3)	(133,3)	-	(906,0)	(1.416,6)
Transferências de (para) outras categorias de ativos	479,3	1.543,1	561,6	(2.942,2)	(358,2)	(162,9)
Outros	-	-	-	-	-	8,0
<b>Saldo final</b>	<b>10.886,8</b>	<b>29.676,0</b>	<b>6.367,5</b>	<b>2.184,2</b>	<b>49.114,5</b>	<b>45.563,6</b>
<b>Depreciação e Impairment</b>						
<b>Saldo inicial</b>	<b>(3.031,4)</b>	<b>(18.246,6)</b>	<b>(4.185,2)</b>	<b>-</b>	<b>(25.463,2)</b>	<b>(21.012,6)</b>
Efeito de conversão	23,9	549,1	237,9	-	810,9	(129,7)
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	(51,1)	(686,0)	(288,1)	-	(1.025,2)	(1.908,7)
Baixa por meio de permuta de participação societária	-	-	-	-	-	(20,5)
Depreciação	(350,3)	(2.516,6)	(663,2)	-	(3.530,1)	(3.536,9)
Perda por redução ao valor de recuperação	(0,8)	(140,5)	(11,7)	-	(153,0)	(180,0)
Alienações e baixas	9,9	650,3	123,8	-	784,0	1.351,8
Transferências (de) para outras categorias de ativos	(0,7)	(0,5)	1,4	-	0,2	(30,7)
Outros	-	9,6	-	-	9,6	4,1
<b>Saldo final</b>	<b>(3.400,5)</b>	<b>(20.381,2)</b>	<b>(4.785,1)</b>	<b>-</b>	<b>(28.567,1)</b>	<b>(25.463,2)</b>
<b>Valor contábil:</b>						
<b>31 de dezembro de 2018</b>	<b>7.344,1</b>	<b>9.829,1</b>	<b>1.505,2</b>	<b>1.422,0</b>	<b>20.100,4</b>	<b>20.100,4</b>
<b>31 de dezembro de 2019</b>	<b>7.486,3</b>	<b>9.294,8</b>	<b>1.582,1</b>	<b>2.184,3</b>	<b>20.547,7</b>	

## Ativos de direito de uso:

	2019				2018 (Reapresentado)
	Imóveis	Máquinas e equipamentos	Outros	Total	Total
<b>Custo de aquisição</b>					
<b>Saldo inicial</b>	<b>972,5</b>	<b>1.343,3</b>	<b>78,3</b>	<b>2.394,1</b>	<b>2.309,5</b>
Efeito de conversão	17,7	0,6	1,2	19,5	14,5
Aquisições	849,2	41,3	8,3	898,8	70,1

Transferências de (para) outras categorias de ativos	31,8	-	16,9	48,7	-
<b>Saldo final</b>	<b>1.871,2</b>	<b>1.385,2</b>	<b>104,7</b>	<b>3.361,1</b>	<b>2.394,1</b>
<b>Depreciação e Impairment</b>					
<b>Saldo inicial</b>	<b>(308,4)</b>	<b>(490,7)</b>	<b>(57,4)</b>	<b>(856,5)</b>	<b>(426,7)</b>
Efeito de conversão	(4,6)	(0,5)	(0,6)	(5,7)	(1,0)
Depreciação	(173,3)	(263,3)	(30,6)	(467,2)	(428,8)
Transferências (de) para outras categorias de ativos	(8,2)	(2,4)	7,5	(3,1)	-
<b>Saldo final</b>	<b>(494,5)</b>	<b>(756,9)</b>	<b>(81,1)</b>	<b>(1.332,5)</b>	<b>(856,5)</b>
<b>Valor contábil:</b>					
<b>31 de dezembro de 2018</b>	<b>664,1</b>	<b>852,6</b>	<b>20,9</b>	<b>1.537,6</b>	<b>1.537,6</b>
<b>31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.376,7</b>	<b>628,3</b>	<b>23,7</b>	<b>2.028,6</b>	

#### Ativo intangível

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de ativo intangível totalizou R\$6.306,4 milhões, comparado a R\$5.840,6 milhões em 31 de dezembro de 2018. O aumento líquido de R\$465,8 milhões, ou 8,0%, é resultado principalmente da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42) na Argentina, conforme descrito no item 10.5 – Políticas contábeis críticas – “(x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária”.

#### Ágio

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de ágio totalizou R\$35.009,9 milhões, comparado com R\$34.276,2 milhões em 31 de dezembro de 2018. A movimentação que resultou em um aumento líquido de R\$733,7 milhões está demonstrada no quadro abaixo:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Saldo inicial</b>	<b>34.276,2</b>	<b>31.401,9</b>
Efeito da variação cambial	16,1	1.224,8
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	691,2	1.686,5
Aquisição, (baixa) e permuta de subsidiárias	26,4	(37,0)
<b>Saldo final</b>	<b>35.009,9</b>	<b>34.276,2</b>

#### Passivo

##### Contas a pagar

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de contas a pagar circulante totalizou R\$15.069,6 milhões, comparado a R\$14.050,0 milhões em 31 de dezembro de 2018, um aumento de R\$1.019,6 milhões ou 7,3%. O saldo de contas a pagar não circulante totalizou R\$309,6 milhões em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$126,1 milhões no mesmo período de 2018, um crescimento de R\$183,5 milhões, ou 146,0%.

##### Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos circulantes e não circulantes totalizaram R\$3.062,8 milhões em 31 de dezembro de 2019, comparado com R\$4.103,6 milhões em 31 de dezembro de 2018, uma redução de R\$1.040,8 milhões, ou -25,4%, no endividamento bruto no exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

##### Imposto de renda e contribuição social

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de imposto de renda e contribuição social circulantes e não circulantes totalizou R\$3.613,8 milhões, comparado a R\$3.786,4 milhões em 31 de dezembro de 2018, uma redução de R\$172,6 milhões, explicada principalmente pelo pagamento das parcelas relativas à

adesão ao PERT 2017. Conforme anunciado em 29 de setembro de 2017, a Companhia aderiu a um programa especial de regularização tributária, envolvendo contingências tributárias em disputa, incluindo contingências relacionadas ao imposto de renda e à contribuição social sobre os lucros. O valor total a ser pago é de aproximadamente R\$3,5 bilhões, dos quais aproximadamente R\$1,0 bilhão foi pago em 2017 e o restante tem sido pago em 145 parcelas mensais a partir de janeiro de 2018, acrescido de juros

Além disso, o saldo de imposto de renda e contribuição social é também resultado de uma menor alíquota efetiva de impostos, que em 2019 foi de 5,8%, comparada a uma alíquota efetiva de 13,5% em 2018. Os principais eventos ocorridos no período e que impactaram a alíquota efetiva foram:

- Subvenção governamental relativa aos impostos sobre vendas: a redução da despesa de imposto reflete a dedutibilidade das subvenções para investimento decorrente de créditos diferidos e presumidos de ICMS.

- Benefício de dedutibilidade de juros sobre o capital próprio (“JCP”): segundo a legislação brasileira, as empresas têm a opção de distribuir JCP, calculados com base na taxa de juros de longo prazo (“TJLP”), que são dedutíveis para fins de imposto de renda nos termos da legislação aplicável, cujo montante distribuído até a data foi de R\$7.717,4 milhões, sendo o impacto tributário de R\$2.623,8 milhões.

### Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo do patrimônio líquido totalizou R\$62.556,0 milhões, comparado a R\$57.454,8 milhões em 31 de dezembro de 2018. Os principais motivos de variação nas contas do patrimônio líquido foram: (i) lucro do exercício de R\$12.188,3 milhões; (ii) efeito da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42) na Argentina, conforme descrito no item 10.5 – Políticas contábeis críticas – “(x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária”; e (iii) distribuição de JCP de R\$7.717,4 milhões.

### Imposto de renda e contribuição social diferidos (Ativo e Passivo)

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo de imposto de renda e contribuição social diferidos (ativo e passivo) totalizou R\$579,0 milhões ativo, comparado a R\$359,9 milhões passivo em 31 de dezembro de 2018. A variação de R\$938,9 milhões está descrita nos quadros abaixo, que demonstram a composição do imposto diferido por origem da diferença temporária.

(em milhões de reais)	2019		
	Ativo	Passivo	Líquido
Aplicações financeiras	10,0	-	10,0
Intangível	-	(1.067,5)	(1.067,5)
Benefícios a empregados	750,0	(3,9)	746,1
Contas a pagar	2.330,3	(246,6)	2.083,7
Contas a receber	45,5	(3,3)	42,2
Derivativos	38,9	(217,2)	(178,3)
Empréstimos e financiamentos	-	-	-
Estoques	372,0	(67,1)	304,9
Imobilizado	290,4	(1.423,4)	(1.133,0)
Imposto retido na fonte sobre dividendos não distribuídos e royalties	-	(1.115,1)	(1.115,1)
Investimentos	-	(421,6)	(421,6)
Prejuízos fiscais a utilizar	877,3	(148,4)	728,9
Provisões	465,9	(2,3)	463,6
Efeito da aplicação do IFRS 16/CPC 06 (operações de Arrendamento Mercantil)	44,6	(1,9)	42,7
Outros itens	89,0	(16,6)	72,4
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido bruto</b>	<b>5.313,9</b>	<b>(4.734,9)</b>	<b>579,0</b>
Reclassificação para apresentação líquida	(2.363,8)	2.363,8	-
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido líquido</b>	<b>2.950,1</b>	<b>(2.371,1)</b>	<b>579,0</b>

(em milhões de reais)	2018		
	Ativo	Passivo	Líquido

Aplicações financeiras	10,0	-	10,0
Intangível	-	(1.031,1)	(1.031,1)
Benefícios a empregados	614,8	-	614,8
Contas a pagar	1.807,8	(271,9)	1.535,9
Contas a receber	41,3	(2,3)	39,0
Derivativos	18,7	(304,2)	(285,5)
Empréstimos e financiamentos	2,5	(78,5)	(76,0)
Estoques	266,7	(44,8)	221,9
Imobilizado	109,6	(1.386,4)	(1.276,8)
Imposto retido na fonte sobre dividendos não distribuídos e royalties	-	(863,8)	(863,8)
Investimentos	-	(421,6)	(421,6)
Prejuízos fiscais a utilizar	791,0	-	791,0
Provisões	363,1	(24,0)	339,1
Efeito da aplicação do IFRS 16/CPC 06 (operações de Arrendamento Mercantil)	47,2	-	47,2
Outros itens	50,6	(54,6)	(4,0)
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido bruto</b>	<b>4.123,3</b>	<b>(4.483,2)</b>	<b>(359,9)</b>
Reclassificação para apresentação líquida	(2.058,6)	2.058,6	-
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido líquido</b>	<b>2.064,7</b>	<b>(2.424,6)</b>	<b>(359,9)</b>

### **Análise comparativa do Balanço Patrimonial - Em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017**

(em milhões de reais, exceto percentuais)

	2018	Em 31 de Dezembro de Análise Vertical	2017	Análise Vertical	Variação 2018/2017
<b>Ativo</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	11.463,5	12,0%	10.354,5	11,7%	10,7%
Aplicações financeiras	13,4	0,0%	11,9	0,0%	12,6%
Instrumentos financeiros derivativos	220,0	0,2%	350,0	0,4%	-37,1%
Contas a receber	4.879,3	5,1%	4.944,8	5,6%	-1,3%
Estoques	5.401,8	5,6%	4.319,0	4,9%	25,1%
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	1.285,4	1,3%	2.770,4	3,1%	-53,6%
Demais impostos a recuperar	863,3	0,9%	600,2	0,7%	43,8%
Outros ativos	1.202,9	1,3%	1.367,3	1,5%	-12,0%
<b>Ativo circulante</b>	<b>25.329,6</b>	<b>26,5%</b>	<b>24.718,1</b>	<b>27,8%</b>	<b>2,5%</b>
Aplicações financeiras	147,3	0,2%	122,0	0,1%	20,7%
Instrumentos financeiros derivativos	34,9	0,0%	35,2	0,0%	-0,9%
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	3.834,4	4,0%	2.312,7	2,6%	65,8%
Demais impostos a recuperar	539,8	0,6%	225,0	0,3%	139,9%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.064,7	2,2%	2.310,9	2,6%	-10,7%
Outros ativos	1.687,4	1,8%	1.964,4	2,2%	-14,1%
Benefícios a funcionários	64,3	0,1%	58,4	0,1%	10,1%
Investimentos	257,1	0,3%	238,0	0,3%	8,0%
Imobilizado	21.638,0	22,6%	20.705,1	23,3%	4,5%
Ativo intangível	5.840,6	6,1%	4.674,7	5,3%	24,9%
Ágio	34.276,2	35,8%	31.401,9	35,4%	9,2%
Ativo não circulante	70.384,7	73,5%	64.048,3	72,2%	9,9%
<b>Total do ativo</b>	<b>95.714,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>88.766,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,8%</b>
<b>Passivo e patrimônio líquido</b>					
Contas a pagar	14.050,0	36,7%	11.853,9	29,0%	18,5%
Instrumentos financeiros derivativos	679,3	1,8%	215,1	0,5%	215,8%
Empréstimos e financiamentos	1.941,2	5,1%	1.699,4	4,2%	14,2%
Conta garantida	-	0,0%	1,8	0,0%	-100,0%
Salários e encargos	851,6	2,2%	1.047,2	2,6%	-18,7%
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	807,0	2,1%	1.778,6	4,4%	-54,6%



Imposto de renda e contribuição social a recolher	1.558,6	4,1%	1.668,4	4,1%	-6,6%
Impostos, taxas e contribuições a recolher	3.781,6	9,9%	3.825,4	9,4%	-1,1%
Opção de venda concedida sobre participação em controlada e outros passivos	1.366,6	3,6%	6.807,9	16,7%	-79,9%
Provisões	173,0	0,5%	169,0	0,4%	2,4%
<b>Passivo circulante</b>	<b>25.208,9</b>	<b>65,9%</b>	<b>29.066,7</b>	<b>71,2%</b>	<b>-13,3%</b>
Contas a pagar	126,1	0,3%	175,1	0,4%	-28,0%
Instrumentos financeiros derivativos	2,5	0,0%	2,4	0,0%	4,2%
Empréstimos e financiamentos	2.162,4	5,7%	2.831,2	6,9%	-23,6%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	2.424,6	6,3%	2.329,2	5,7%	4,1%
Imposto de renda e contribuição social a recolher (i)	2.227,8	5,8%	2.418,0	5,9%	-7,9%
Impostos, taxas e contribuições a recolher	675,6	1,8%	771,6	1,9%	-12,4%
Opção de venda concedida sobre participação em controlada e outros passivos	2.661,8	7,0%	429,1	1,1%	520,3%
Provisões	426,2	1,1%	512,6	1,3%	-16,9%
Benefícios a funcionários	2.343,7	6,1%	2.310,7	5,7%	1,4%
<b>Passivo não circulante</b>	<b>13.050,7</b>	<b>34,1%</b>	<b>11.779,9</b>	<b>28,8%</b>	<b>10,8%</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>38.259,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>40.846,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>-6,3%</b>
<b>Patrimônio líquido</b>					
Capital social	57.710,2	60,3%	57.614,1	64,9%	0,2%
Reservas	70.122,6	73,3%	63.298,1	71,3%	10,8%
Ajuste de avaliação patrimonial	(71.584,8)	-74,8%	(74.966,6)	-84,5%	-4,5%
<b>Patrimônio líquido de controladores</b>	<b>56.248,0</b>	<b>58,8%</b>	<b>45.945,6</b>	<b>51,8%</b>	<b>22,4%</b>
Participação de não controladores	1.206,8	1,3%	1.974,0	2,2%	-38,9%
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>57.454,8</b>	<b>60,0%</b>	<b>47.919,6</b>	<b>54,0%</b>	<b>19,9%</b>
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>95.714,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>88.766,2</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,8%</b>

## Ativo

### Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto prazo totalizou R\$11.476,9 milhões, comparado a R\$10.366,4 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento de R\$1.110,5 milhões, ou 10,7%, é resultado principalmente de (i) um desempenho operacional mais forte; (ii) um aumento significativo no contas a pagar; (iii) uma redução de imposto de renda e contribuição social pagos em 2018; e (iv) menores saídas relacionadas à liquidação de empréstimos.

### Contas a receber

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de recebíveis totalizou R\$4.879,3 milhões, comparado a R\$4.944,8 milhões em 31 de dezembro de 2017, uma redução de R\$65,5 milhões, ou -1,3%.

### Estoques

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de estoques totalizou R\$5.401,8 milhões, comparado a R\$4.319,0 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento de R\$1.082,8 milhões, ou 25,1%, está demonstrado no quadro abaixo:

(em milhões de reais)

	2018	2017
Produtos acabados	1.688,0	1.528,4
Produtos em elaboração	339,5	309,6
Matérias-primas	2.517,3	1.816,3
Materiais de produção	107,0	77,3
Almoxarifado e outros	597,0	476,9
Adiantamentos	304,4	210,9
Provisão para perdas	(151,4)	(100,4)
	<b>5.401,8</b>	<b>4.319,0</b>

#### Imposto de renda e contribuição social a recuperar

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de impostos e contribuições a recuperar, circulante e não circulante, totalizou R\$6.522,9 milhões, comparado a R\$5.908,2 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento se deu principalmente pelo acúmulo de créditos oriundos do exterior a serem compensados em anos subsequentes.

#### Imobilizado

	2018	2017
Ativo imobilizado	20.100,4	18.822,3
Ativo de direito de uso	1.537,6	1.882,8
	<b>21.638,0</b>	<b>20.705,1</b>

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de imobilizado totalizou R\$21.638,0 milhões, comparado com R\$20.705,1 milhões em 31 de dezembro de 2017. A movimentação que resultou em um aumento líquido de R\$932,9 milhões, ou 4,5%, está demonstrada no quadro abaixo:

(em milhões de reais)	2018						2017
	Terrenos e edifícios	Instalações e equipamentos	Utensílios e acessórios	Em construção	Ativos de direito de uso	Total	Total
<b>Custo de aquisição</b>							
<b>Saldo inicial</b>	<b>8.961,8</b>	<b>24.538,8</b>	<b>5.076,4</b>	<b>1.258,0</b>	<b>2.309,5</b>	<b>42.144,4</b>	<b>37.419,4</b>
Efeito de variação cambial	118,6	(52,7)	(110,8)	17,2	14,5	(13,2)	31,4
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	630,0	2.301,5	566,6	91,0	-	3.589,0	-
Efeito da aplicação do IFRS 16/CPC 06 (operações de Arrendamento Mercantil)	-	-	-	-	70,1	70,1	2.296,7
Aquisição por meio de permuta de participação societária	100,5	117,7	0,1	0,2	-	218,4	204,2
Aquisições	18,8	574,6	141,0	2.786,1	-	3.520,5	3.175,5
Alienações e baixas	(39,2)	(1.007,8)	(369,6)	-	-	(1.416,6)	(706,8)
Transferências de (para) outras categorias de ativos	585,0	1.595,7	386,8	(2.730,3)	-	(162,9)	(310,9)
Outros	-	8,0	-	-	-	7,9	35,0
<b>Saldo final</b>	<b>10.375,5</b>	<b>28.075,8</b>	<b>5.690,5</b>	<b>1.422,2</b>	<b>2.394,1</b>	<b>47.957,6</b>	<b>42.144,5</b>
<b>Depreciação e Impairment</b>							
<b>Saldo inicial</b>	<b>(2.585,7)</b>	<b>(14.973,5)</b>	<b>(3.453,4)</b>	<b>-</b>	<b>(426,7)</b>	<b>(21.439,3)</b>	<b>(18.265,5)</b>
Efeito de variação cambial	(39,7)	(141,0)	51,1	-	(1,0)	(130,7)	(118,5)
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	(110,7)	(1.366,7)	(431,4)	-	-	(1.908,7)	-
Baixa por meio de permuta de participação societária	(0,8)	(19,8)	-	-	-	(20,5)	-
Depreciação	(327,9)	(2.500,8)	(708,1)	-	(428,8)	(3.965,7)	(3.625,2)
Perda por redução ao valor de recuperação	(36,4)	(160,8)	17,2	-	-	(180,0)	(125,2)
Alienações e baixas	68,8	945,3	337,7	-	-	1.351,8	654,3

Transferências (de) para outras categorias de ativos	1,1	(33,5)	1,7	-	-	(30,7)	32,9
Outros	-	4,0	-	-	-	4,0	7,8
<b>Saldo final</b>	<b>(3.031,3)</b>	<b>(18.246,8)</b>	<b>(4.185,2)</b>	<b>-</b>	<b>(856,5)</b>	<b>(26.319,8)</b>	<b>(21.439,4)</b>
<b>Valor contábil:</b>							
<b>31 de dezembro de 2017</b>	<b>6.376,1</b>	<b>9.565,3</b>	<b>1.623,0</b>	<b>1.258,0</b>	<b>1.882,8</b>	<b>20.705,1</b>	<b>20.705,1</b>
<b>31 de dezembro de 2018</b>	<b>7.344,2</b>	<b>9.829,0</b>	<b>1.505,3</b>	<b>1.422,2</b>	<b>1.537,6</b>	<b>21.637,8</b>	

#### Ativo intangível

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de ativo intangível totalizou R\$5.840,6 milhões, comparado a R\$4.674,7 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento líquido de R\$1.165,9 milhões, ou 24,9%, é resultado principalmente da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42) na Argentina, conforme descrito no item 10.5 – Políticas contábeis críticas – "(x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária", além do impacto de conversão de moedas.

#### Ágio

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de ágio totalizou R\$34.276,2 milhões, comparado com R\$31.401,9 milhões em 31 de dezembro de 2017. A movimentação que resultou em um aumento líquido de R\$2.874,3 milhões está demonstrada no quadro abaixo:

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Saldo inicial</b>	<b>31.401,9</b>	<b>30.511,2</b>
Efeito da variação cambial	1.224,8	489,7
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	1.686,5	
Aquisição, (baixa) e permuta de subsidiárias	(37,0)	401,0
<b>Saldo final</b>	<b>34.276,2</b>	<b>31.401,9</b>

#### Passivo

##### Contas a pagar

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de contas a pagar circulante totalizou R\$14.050,0 milhões, comparado a R\$11.854,0 milhões em 31 de dezembro de 2017, um aumento de R\$2.196,0 milhões ou 18,5%. O saldo de contas a pagar não circulante totalizou R\$126,1 milhões em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$175,1 milhões no mesmo período de 2017, uma redução de R\$49,0 milhões, ou -28,0%.

##### Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos circulantes e não circulantes totalizaram R\$4.103,6 milhões em 31 de dezembro de 2018, comparado com R\$4.530,6 milhões em 31 de dezembro de 2017, uma redução de R\$427,0 milhões, ou -9,4%, no endividamento bruto no exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

##### Imposto de renda e contribuição social

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de imposto de renda e contribuição social circulantes e não circulantes totalizou R\$3.786,4 milhões, comparado a R\$4.086,4 milhões em 31 de dezembro de 2017, uma redução de R\$300,1 milhões, explicada principalmente pelo pagamento das parcelas a serem pagas em 2018 relativas à adesão ao PERT 2017. Conforme anunciado em 29 de setembro de 2017, a Companhia aderiu a um programa especial de regularização tributária, envolvendo contingências tributárias em disputa, incluindo contingências relacionadas ao imposto de renda e à contribuição social sobre os lucros. O valor total a ser pago é de aproximadamente R\$3,5 bilhões, dos quais aproximadamente R\$1,0 bilhão foi pago em 2017 e o restante será pago em 145 parcelas mensais a partir de janeiro de 2018, acrescido de juros.

Além disso, o saldo de imposto de renda e contribuição social é também resultado de uma menor alíquota efetiva de impostos, que em 2018 foi de 13,6%, comparada a uma alíquota efetiva de 39,3% em 2017, muito impactada pela adesão ao PERT, acima mencionado. Os principais eventos ocorridos no período e que impactaram a alíquota efetiva foram:

- Subvenção governamental relativa aos impostos sobre vendas: a redução da despesa de imposto reflete a dedutibilidade das subvenções para investimento decorrente de créditos diferidos e presumidos de ICMS.

- Benefício de dedutibilidade de juros sobre o capital próprio (“JCP”): segundo a legislação brasileira, as empresas têm a opção de distribuir JCP, calculados com base na taxa de juros de longo prazo (“TJLP”), que são dedutíveis para fins de imposto de renda nos termos da legislação aplicável, cujo montante distribuído até a data foi de R\$5.030,5 milhões, sendo o impacto tributário de R\$1.710,4 milhões.

#### Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo do patrimônio líquido totalizou R\$57.454,8 milhões, comparado a R\$47.919,6 milhões em 31 de dezembro de 2017. Os principais motivos de variação nas contas do patrimônio líquido foram: (i) lucro do exercício de R\$11.347,7 milhões; (ii) efeito da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42) na Argentina, conforme descrito no item 10.5 – Políticas contábeis críticas – “(x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária”; (iii) ganhos na conversão de operações no exterior no total de R\$1.766,6 milhões; e (iv) distribuição de dividendos e JCP de R\$7.793,0 milhões.

#### Imposto de renda e contribuição social diferidos (Ativo e Passivo)

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo de imposto de renda e contribuição social diferidos (ativo e passivo) totalizou R\$359,9 milhões passivo, comparado a R\$18,3 milhões passivo em 31 de dezembro de 2017. A variação de R\$342,6 milhões está descrita nos quadros abaixo, que demonstram a composição do imposto diferido por origem da diferença temporária.

(em milhões de reais)		2018	
	Ativo	Passivo	Líquido
Aplicações financeiras	10,0	-	10,0
Intangível	-	(1.031,1)	(1.031,1)
Benefícios a empregados	614,8	-	614,8
Contas a pagar	1.807,8	(271,9)	1.535,9
Contas a receber	41,3	(2,3)	39,0
Derivativos	18,7	(304,2)	(285,5)
Empréstimos e financiamentos	2,5	(78,5)	(76,0)
Estoques	266,7	(44,8)	221,9
Imobilizado	109,6	(1.386,4)	(1.276,8)
Imposto retido na fonte sobre dividendos não distribuídos e royalties	-	(863,8)	(863,8)
Investimentos	-	(421,6)	(421,6)
Prejuízos fiscais a utilizar	791,0	-	791,0
Provisões	363,1	(24,0)	339,1
Efeito da aplicação do IFRS 16/CPC 06 (operações de Arrendamento Mercantil)	47,2	-	47,2
Outros itens	50,6	(54,6)	(4,0)
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido bruto</b>	<b>4.123,3</b>	<b>(4.483,2)</b>	<b>(359,9)</b>
Reclassificação para apresentação líquida	(2.058,6)	2.058,6	-
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido líquido</b>	<b>2.064,7</b>	<b>(2.424,6)</b>	<b>(359,9)</b>

  

(em milhões de reais)		2017	
	Ativo	Passivo	Líquido
Aplicações financeiras	39,0	-	39,0
Intangível	-	(719,5)	(719,5)
Benefícios a empregados	631,1	-	631,1

Contas a pagar	1.382,4	(314,2)	1.068,2
Contas a receber	52,3	-	52,3
Derivativos	6,8	(5,8)	1,0
Empréstimos e financiamentos	-	-	-
Estoques	248,7	(18,1)	230,6
Imobilizado	-	(920,5)	(920,5)
Imposto retido na fonte sobre dividendos não distribuídos e royalties	-	(788,6)	(788,6)
Investimentos	-	(421,6)	(421,6)
Prejuízos fiscais a utilizar	501,0	-	501,0
Provisões	347,3	(39,7)	307,6
Efeito da aplicação do IFRS 16/CPC 06 (operações de Arrendamento Mercantil)	31,6		31,6
Outros itens	-	(30,5)	(30,5)
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido bruto</b>	<b>3.240,1</b>	<b>(3.258,5)</b>	<b>(18,3)</b>
Reclassificação para apresentação líquida	(929,3)	929,3	-
<b>Ativo / (passivo) tributário diferido líquido</b>	<b>2.310,9</b>	<b>(2.329,2)</b>	<b>(18,3)</b>

### Análise comparativa dos Resultados Operacionais - Em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018

Os resultados consolidados da Companhia são apresentados a seguir:

#### **Destaques das Informações Financeiras Consolidadas**

(em milhões de reais, exceto montantes relativos a volume, percentuais \*)

	2019	Exercícios encerrados em 31 de dezembro de			
		Análise Vertical	2018	Análise Vertical	Variação 2019/2018
Receita líquida	52.599,7	100,0%	50.231,3	100,0%	4,7%
Custo dos produtos vendidos	(21.678,2)	-41,2%	(19.249,4)	-38,3%	12,6%
<b>Lucro bruto</b>	<b>30.921,5</b>	<b>58,8%</b>	<b>30.981,9</b>	<b>61,7%</b>	<b>-0,2%</b>
Despesas logísticas	(6.951,4)	-13,2%	(6.607,2)	-13,2%	5,2%
Despesas comerciais	(5.696,1)	-10,8%	(5.721,3)	-11,4%	-0,4%
Despesas administrativas	(2.680,0)	-5,1%	(2.363,5)	-4,7%	13,4%
Outras receitas (despesas) operacionais	878,1	1,7%	947,3	1,9%	-7,3%
<b>Lucro operacional antes dos itens não recorrentes</b>	<b>16.472,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>17.237,2</b>	<b>34,3%</b>	<b>4,7%</b>
Resultado decorrente de permuta de participações societárias	-	0,0%	30,0	0,1%	-100,0%
Reestruturação	(101,8)	-0,2%	(175,5)	-0,3%	-42,0%
Resultado na venda de subsidiária	-	0,0%	78,6	0,2%	-100,0%
Aquisição de subsidiárias	-	0,0%	(1,5)	0,0%	-100,0%
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	(5,4)	0,0%	(18,0)	0,0%	-70,0%
Anistia Estadual	(290,1)	-0,6%	-	0,0%	ns
<b>Lucro operacional</b>	<b>16.074,8</b>	<b>30,6%</b>	<b>17.150,8</b>	<b>34,1%</b>	<b>-6,3%</b>
Despesas financeiras	(4.748,4)	-9,0%	(4.684,2)	-9,3%	1,4%
Receitas financeiras	1.638,9	3,1%	653,9	1,3%	150,6%
<b>Resultado financeiro líquido</b>	<b>(3.109,5)</b>	<b>-5,9%</b>	<b>(4.030,3)</b>	<b>-8,0%</b>	
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	(22,3)	0,0%	1,0	0,0%	-2.330,0%

<b>Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>12.943,0</b>	<b>24,6%</b>	<b>13.121,5</b>	<b>26,1%</b>	<b>-1,4%</b>
Imposto de renda e contribuição social	(754,7)	-1,4%	(1.773,9)	-3,5%	-57,5%
<b>Lucro líquido do período</b>	<b>12.188,3</b>	<b>23,2%</b>	<b>11.347,6</b>	<b>22,6%</b>	<b>7,4%</b>
Participação dos controladores	11.780,0		10.995,0		
Participação dos não controladores	408,4		352,7		

\* Discrepância nas somas dos valores deve-se ao arredondamento.

#### Destaques das Informações Financeiras por Segmento de Negócio

A tabela abaixo contém alguns destaques das informações financeiras por segmento de negócio referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018:

	2019					2018				
	Brasil	CAC <sup>(1)</sup>	LAS <sup>(2)</sup>	Canadá	Total	Brasil	CAC <sup>(1)</sup>	LAS <sup>(2)</sup>	Canadá	Total
<b>Receita Líquida</b>	<b>28.724,5</b>	<b>6.757,9</b>	<b>10.028,7</b>	<b>7.088,6</b>	<b>52.599,7</b>	<b>26.814,2</b>	<b>5.813,9</b>	<b>10.753,9</b>	<b>6.849,3</b>	<b>50.231,3</b>
Custo dos produtos vendidos	(12.096,3)	(2934,1)	(3.998,0)	(2.649,8)	(21.678,2)	(10.014,8)	(2.559,1)	(4.261,7)	(2.413,8)	(19.249,4)
<b>Lucro bruto</b>	<b>16.628,2</b>	<b>3.823,8</b>	<b>6.030,7</b>	<b>4.438,8</b>	<b>30.921,5</b>	<b>16.799,4</b>	<b>3.254,8</b>	<b>6.492,2</b>	<b>4.435,5</b>	<b>30.981,9</b>
Despesas administrativas, vendas e marketing	(8.585,7)	(1.494,0)	(2.540,5)	(2.707,3)	(15.327,5)	(8.127,4)	(1.470,9)	(2.580,4)	(2.513,3)	(14.692,0)
Outras receitas (despesas) operacionais	826,4	85,8	(18,0)	(16,1)	878,1	965,0	20,1	(24,6)	(13,1)	947,3
Itens não recorrentes	(328,2)	(17,1)	(51,9)	-	(397,2)	(43,7)	62,5	(88,4)	(16,8)	(86,4)
<b>Resultado Operacional</b>	<b>8.540,7</b>	<b>2.398,5</b>	<b>3.420,4</b>	<b>1.715,4</b>	<b>16.074,9</b>	<b>9.593,2</b>	<b>1.866,4</b>	<b>3.798,9</b>	<b>1.892,4</b>	<b>17.150,9</b>

(1) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

(2) Inclui as operações de Argentina, Bolívia, Paraguai, Uruguai e Chile.

#### Receita líquida

Para maiores informações sobre a receita líquida das vendas, veja seção 10.2 (b).

#### Custo dos produtos vendidos

O custo total das vendas aumentou 12,6% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, passando para R\$21.678,2 milhões, comparado a R\$19.249,4 milhões no mesmo período de 2018. Como percentual de receita líquida da Companhia, o custo total das vendas aumentou para 41,2% em 2019, em relação a 38,3% em 2018.

#### **Custo dos produtos vendidos por hectolitro**

	Exercício encerrado em 31 de dezembro de		
	2019	2018	Variação %
	<i>(Em reais, exceto percentuais)</i>		
<b>Brasil</b>	<b>113,3</b>	<b>98,5</b>	<b>14,9%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	125,1	105,6	18,4%
NAB <sup>(2)</sup>	77,5	75,5	2,8%
<b>CAC<sup>(3)</sup></b>	<b>211,7</b>	<b>194,5</b>	<b>8,8%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>121,2</b>	<b>125,5</b>	<b>-3,4%</b>
<b>Canadá</b>	<b>276,4</b>	<b>242,8</b>	<b>13,8%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>132,8</b>	<b>121,3</b>	<b>9,5%</b>

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não Alcoólicas

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

#### *Operações Brasileiras*

O custo total das vendas das operações brasileiras da Companhia aumentou 20,8% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, passando para R\$12.096,3 milhões em relação aos R\$10.014,8 milhões no mesmo período de 2018. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos das operações brasileiras da Companhia aumentou 14,9% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, passando para R\$113,3/hl em relação a R\$98,5/hl no mesmo período de 2018.

#### *Operação de Cervejas no Brasil*

O custo dos produtos vendidos da operação de cerveja e “bebidas do futuro” no Brasil cresceu 22,2%, chegando a R\$10.037,9 milhões no ano encerrado em 31 de dezembro de 2019. O custo dos produtos vendidos por hectolitro apresentou um aumento de 18,4%. Os principais fatores que contribuíram para esse aumento foram uma depreciação do real contra o dólar americano, impactando o custo das nossas matérias-primas indexadas pelo dólar americano, e o incremento do preço de *commodities*, especialmente o malte.

#### *Operação de bebidas (“NAB”) no Brasil*

O custo dos produtos vendidos da operação de bebidas não alcoólicas no Brasil apresentou um crescimento de 14,3%, chegando a R\$2.058,4 milhões. O custo dos produtos vendidos por hectolitro aumentou 2,8% totalizando R\$77,5/hl, impactado negativamente por uma depreciação do real contra o dólar americano, afetando o custo das nossas matérias-primas indexadas pelo dólar americano, a qual foi parcialmente compensada pela redução do preço do açúcar.

#### *Operação na América Central e Caribe (“CAC”)*

O custo dos produtos vendidos nas operações da CAC aumentou 14,7% em 2019, chegando a R\$2.934,1 milhões. O custo dos produtos vendidos por hectolitro aumentou 8,8% em termos reportados, mas aumentou 3,1% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais. O aumento do custo por hectolitro em moeda local é explicado por um aumento dos custos associados a um volume de vendas mais alto e por um aumento dos custos no Panamá para garantir o abastecimento do mercado sem rupturas, uma vez que nossa infraestrutura atual no Panamá foi insuficiente para sustentar o forte crescimento de volume de vendas desde 2017, levando a restrições na capacidade de produção no país.

#### *Operações na América Latina Sul (“LAS”)*

O custo dos produtos vendidos na LAS totalizou R\$3.998,0 milhões em 2019, representando uma redução de 6,2% em comparação com 2018. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos apresentou uma redução de 3,4% em termos reportados, mas um aumento de 16,5% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais e mudanças de escopo da operação, referentes ao acordo de licenciamento perpétuo à Quilmes (vide item 10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados – b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária - Acordo de licenciamento perpétuo à *Quilmes*). Os principais fatores que explicam esse aumento em moeda local são a inflação geral na Argentina e a depreciação do peso argentino contra o dólar americano, que elevou o custo de nossas matérias-primas indexadas pelo dólar americano.

#### *Operações no Canadá*

O custo dos produtos vendidos de nossas operações no Canadá apresentou um aumento de 9,8% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, totalizando R\$2.649,8 milhões em comparação com o mesmo período do ano anterior. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos apresentou um crescimento de 13,8% em termos reportados, mas um aumento de 7,9% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais. O principal fator que explica esse crescimento em moeda local é a inflação de nossas matérias-primas devido ao incremento de preços de algumas *commodities*, especialmente o alumínio.

## Lucro Bruto

O lucro bruto diminuiu 0,2% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, passando para R\$30.921,6 milhões, comparado a R\$30.981,9 milhões no mesmo período de 2018. A tabela abaixo mostra a contribuição de cada unidade de negócio para o lucro bruto consolidado da Companhia.

	Lucro Bruto					
	2019			2018		
	(Em milhões de reais, exceto percentuais)					
	Valor	% Contrib.	Margem	Valor	% Contrib.	Margem
<b>Brasil</b>	<b>16.628,2</b>	<b>53,8%</b>	<b>58%</b>	<b>16.799,4</b>	<b>54,2%</b>	<b>63%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	14.266,3	46,1%	59%	14.794,3	47,8%	64%
NAB <sup>(2)</sup>	2.361,9	7,6%	53%	2.005,2	6,5%	53%
<b>CAC<sup>(3)</sup></b>	<b>3.823,9</b>	<b>12,4%</b>	<b>57%</b>	<b>3.254,8</b>	<b>10,5%</b>	<b>56%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>6.030,7</b>	<b>19,5%</b>	<b>60%</b>	<b>6.492,2</b>	<b>21,0%</b>	<b>60%</b>
<b>Canadá</b>	<b>4.438,8</b>	<b>14,4%</b>	<b>63%</b>	<b>4.435,5</b>	<b>14,3%</b>	<b>65%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>30.921,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>59%</b>	<b>30.981,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>62%</b>

(4) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(5) Bebidas não Alcoólicas

(6) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

## Despesas Administrativas, de Distribuição e com Vendas e Marketing

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* da Companhia totalizaram R\$15.327,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, representando um aumento de 4,3% comparado ao mesmo período de 2018. A análise das despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* em cada uma das unidades de negócio encontra-se abaixo.

### *Operações Brasileiras*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing*, no Brasil, totalizaram R\$8.585,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um crescimento de 5,6% comparado ao mesmo período de 2018.

### *Operação de Cervejas no Brasil*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* totalizaram R\$7.252,6 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 2,9% comparado ao mesmo período de 2018, principalmente explicado por um aumento das despesas administrativas impulsionado pelas provisões de remuneração variável mais altas, um aumento das despesas de distribuição, em linha com a inflação e por uma alta depreciação. Esses efeitos foram parcialmente compensados por menores despesas com vendas e *marketing* devido a ganhos de eficiência.

### *Operação de bebidas não alcoólicas no Brasil (“NAB”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* relativas ao segmento de bebidas não alcoólicas totalizaram R\$1.333,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 23,8% comparado ao mesmo período de 2018, explicado principalmente por despesas mais altas com vendas e *marketing*, refletindo o crescimento do volume e nosso investimento contínuo em nossas marcas; por despesas um pouco mais altas de distribuição, principalmente impulsionadas pela inflação; pela maior depreciação; e por um aumento nas despesas administrativas, principalmente devido a provisões de remuneração variável mais altas.

### *Operação na América Central e Caribe (“CAC”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* referentes às operações da Companhia na CAC totalizaram R\$1.494,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um aumento de 1,6% comparado ao mesmo período de 2018, principalmente em decorrência do impacto da conversão de moedas e de maior depreciação. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial e de mudanças de escopo da operação, nossas despesas administrativas, de distribuição e



com vendas e *marketing* diminuíram 4,2%, refletindo ganhos de eficiência em despesas com vendas e *marketing* e gastos administrativos na região.

#### *Operações na América Latina Sul (“LAS”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* da Companhia na LAS totalizaram R\$2.540,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um crescimento de 1,5%, se comparado ao mesmo período de 2018, uma vez que o aumento dos custos logísticos e administrativos impulsionados, sobretudo, pela alta inflação na Argentina, foi parcialmente compensado pelo impacto da conversão de moedas. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial e mudanças de escopo da operação, nossas despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* cresceram 25,2%, impactadas, principalmente, por pressões inflacionárias na Argentina, mas ainda abaixo da inflação ponderada da região.

#### *Operações no Canadá*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* de nossa operação no Canadá totalizaram R\$2.707,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, um crescimento de 7,7% em comparação a 2018, como resultado de um efeito negativo da conversão de moedas. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial, nossas despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* aumentaram 2,1%, explicado por maiores despesas administrativas, devido a provisões de remuneração variável mais altas, compensadas parcialmente por ganhos de eficiência em iniciativas de vendas e *marketing* e de distribuição.

#### Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas

O saldo líquido de outras receitas e despesas operacionais referentes ao exercício de 2019 representou um ganho de R\$878,1 milhões, comparado ao ganho de R\$947,3 milhões registrado em 2018. A diminuição de 7,3% é explicada principalmente por uma redução de subvenções governamentais relacionadas a incentivos fiscais de longo prazo de ICMS, devido a um *mix* geográfico de receitas e à expiração de um incentivo fiscal no estado de Santa Catarina .

#### Itens não recorrentes

Itens não recorrentes totalizaram uma despesa de R\$ 397,2 milhões em 2019, em comparação a uma despesa de R\$ 86,4 milhões registrada em 2018. As despesas registradas em 2019 são explicadas principalmente (i) pelo pagamento de anistia no estado do Mato Grosso no Brasil, relacionada a exigências deste estado para a convalidação de incentivos fiscais concedidos no passado sem a anuência dos demais estados e (ii) pelas despesas de reestruturação primariamente ligadas a projetos de centralização e redimensionamento no Brasil e na LAS.

#### Resultado Operacional

O resultado operacional diminuiu 6,3% no período encerrado em 31 de dezembro de 2019, alcançando R\$16.074,9 milhões em relação aos R\$17.150,9 milhões no mesmo período de 2018, em decorrência, principalmente, da elevação dos custos, parcialmente compensada pelo crescimento da receita.

#### Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro no período encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi uma despesa de R\$3.109,6 milhões, comparada a uma despesa de R\$4.030,3 milhões em 2018. A redução de 22,8% foi impulsionado por (i) maior receita de juros, impulsionada por nosso saldo de caixa, principalmente em reais, dólares norte-americanos e dólares canadenses, e pela recuperação de um processo fiscal; e (ii) um impacto positivo resultante da aplicação da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42), uma vez que o efeito do ajuste da inflação acumulada, a partir de 1º de janeiro de 2019, de ativos não monetários no balanço patrimonial de nossas operações na Argentina foi reportado em uma conta dedicada nos resultados financeiros. Tais efeitos acima foram parcialmente compensados por (i) maiores perdas com instrumentos derivativos, explicadas principalmente pelo aumento do custo de carregamento de *hedges* cambiais vinculados à nossa exposição do custo do produto vendido na

Argentina, e (ii) maiores perdas com instrumentos não-derivativos relacionadas a despesas sem efeito de caixa, devido à variação cambial em empréstimos entre empresas do grupo, em função da desvalorização do Real e do Peso Argentino. O resultado financeiro inclui o impacto de uma despesa financeira não recorrente no total de R\$18,2 milhões, explicada pelo pagamento de anistia no estado do Mato Grosso no Brasil, parcialmente compensado por transações entre empresas do grupo sem efeito caixa.

O endividamento total da Companhia no período encerrado em 31 de dezembro de 2019 diminuiu R\$1.040,9 milhões em comparação a 2018, enquanto seu montante de caixa e equivalentes de caixa, líquido da conta garantida e aplicações financeiras correntes, aumentou R\$438,3 milhões.

#### Despesa com imposto de renda e contribuição social

As despesas com imposto de renda e contribuição social em 2019 totalizaram R\$754,7 milhões, em comparação com R\$1.773,9 milhões registrados em 2018. A alíquota efetiva foi de 5,8%, contra a alíquota do ano anterior de 13,5%. A redução da alíquota efetiva de impostos em 2019 é explicada principalmente devido a um benefício de dedutibilidade de juros sobre o capital próprio mais alto resultante de um maior pagamento de juros sobre o capital próprio em 2019.

#### Lucro Líquido

O lucro líquido alcançado pela Companhia no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$12.188,3 milhões, representando um aumento de 7,4%, se comparado aos R\$11.347,7 milhões em 2018, enquanto ajustado pelos itens não recorrentes, o lucro líquido aumentou 8,5% em 2019 para R\$12.139,0 milhões.

#### Análise comparativa dos Resultados Operacionais - Em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017

Os resultados consolidados da Companhia são apresentados a seguir:

#### **Destaques das Informações Financeiras Consolidadas**

*(em milhões de reais, exceto montantes relativos a volume, percentuais\*)*

	Exercícios encerrados em 31 de dezembro de				
	2018	Análise Vertical	2017	Análise Vertical	Variação 2018/2017
Receita líquida	50.231,3	100,0%	47.899,3	100,0%	4,9%
Custo dos produtos vendidos	(19.249,4)	-38,3%	(18.028,4)	-37,7%	6,8%
<b>Lucro bruto</b>	<b>30.981,9</b>	<b>61,7%</b>	<b>29.870,9</b>	<b>62,3%</b>	<b>3,7%</b>
Despesas logísticas	(6.607,2)	-13,2%	(6.193,8)	-13,1%	6,7%
Despesas comerciais	(5.721,3)	-11,4%	(5.613,6)	-11,7%	1,9%
Despesas administrativas	(2.363,5)	-4,7%	(2.620,0)	-5,5%	-9,8%
Outras receitas (despesas) operacionais	947,3	1,9%	1.217,3	22,5%	-22,2%
<b>Lucro operacional antes dos itens não recorrentes</b>	<b>17.237,2</b>	<b>34,3%</b>	<b>16.660,8</b>	<b>34,8%</b>	<b>3,5%</b>
Resultado decorrente de permuta de participações societárias	30,0	0,1%	-	0,0%	ns
Reestruturação	(175,5)	-0,3%	(105,5)	0,2%	66,4%
Resultado na venda de subsidiária	78,6	0,2%	-	0,0%	ns
Aquisição de subsidiárias	(1,5)	0,0%	-	0,0%	ns
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação)	(18,0)	0,0%	-	0,0%	ns
Anistia Estadual	-	0,0%	-	0,0%	ns
Outros itens não recorrentes	-	0,0%	(3,2)	0,1%	ns
<b>Lucro operacional</b>	<b>17.150,9</b>	<b>34,1%</b>	<b>16.552,1</b>	<b>34,6%</b>	<b>3,6%</b>

Despesas financeiras	(4.684,2)	-9,3%	(4.488,2)	-9,4%	4,4%
Receitas financeiras	653,9	1,3%	774,4	1,6%	-15,6%
<b>Resultado financeiro líquido</b>	<b>(4.030,3)</b>	<b>-8,0%</b>	<b>(3.713,8)</b>	<b>-7,8%</b>	<b>15,4%</b>
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	1,0	0,0%	(3,1)	0,0%	-132,3%
<b>Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>13.121,6</b>	<b>26,1%</b>	<b>12.835,2</b>	<b>26,8%</b>	<b>2,2%</b>
Imposto de renda e contribuição social	(1.773,9)	-3,5%	(5.047,7)	-10,5%	-64,9%
<b>Lucro líquido do período</b>	<b>11.347,7</b>	<b>22,6%</b>	<b>7.787,5</b>	<b>16,3%</b>	<b>45,7%</b>
Participação dos controladores	10.995,0		7.269,0		
Participação dos não controladores	352,7		518,5		

\* Discrepância nas somas dos valores deve-se ao arredondamento.

### Destaques das Informações Financeiras por Segmento de Negócio

A tabela abaixo contém alguns destaques das informações financeiras por segmento de negócio referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017:

	2018					2017				
	Brasil	CAC <sup>(1)</sup>	LAS <sup>(2)</sup>	Canadá	Total	Brasil	CAC <sup>(1)</sup>	LAS <sup>(2)</sup>	Canadá	Total
<b>Receita Líquida</b>	<b>26.814,2</b>	<b>5.813,9</b>	<b>10.753,9</b>	<b>6.849,3</b>	<b>50.231,3</b>	<b>26.353,0</b>	<b>4.733,0</b>	<b>10.769,7</b>	<b>6.043,5</b>	<b>47.899,3</b>
Custo dos produtos vendidos	(10.014,8)	(2.559,1)	(4.261,7)	(2.413,8)	(19.249,4)	(9.879,8)	(2.044,8)	(4.120,7)	(1.983,1)	(18.028,4)
<b>Lucro bruto</b>	<b>16.799,4</b>	<b>3.254,8</b>	<b>6.492,2</b>	<b>4.435,5</b>	<b>30.981,9</b>	<b>16.473,2</b>	<b>2.688,2</b>	<b>6.649,0</b>	<b>4.060,5</b>	<b>29.870,9</b>
Despesas administrativas, vendas e marketing	(8.127,4)	(1.470,9)	(2.580,4)	(2.513,3)	(14.692,0)	(8.359,3)	(1.330,1)	(2.487,1)	(2.250,8)	(14.427,4)
Outras receitas (despesas) operacionais	965,0	20,1	(24,6)	(13,1)	947,3	1.092,7	77,8	41,2	5,6	1.217,3
Itens não recorrentes	(43,7)	62,5	(88,4)	(16,8)	(86,4)	(33,0)	(23,1)	(41,3)	(11,3)	(108,7)
<b>Resultado Operacional</b>	<b>9.593,2</b>	<b>1.866,4</b>	<b>3.798,9</b>	<b>1.892,4</b>	<b>17.150,9</b>	<b>9.173,6</b>	<b>1.412,8</b>	<b>4.161,8</b>	<b>1.804,0</b>	<b>16.552,1</b>

(1) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

(2) Inclui as operações de Argentina, Bolívia, Paraguai, Uruguai, Chile e, antes de 31 de dezembro de 2016, Colômbia, Equador e Peru.

### Receita líquida

Para maiores informações sobre a receita líquida das vendas, veja seção 10.2 (b).

### Custo dos produtos vendidos

O custo total das vendas aumentou 6,8% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando para R\$ 19.249,4 milhões, comparado a R\$ 18.028,4 milhões no mesmo período de 2017. Como percentual de receita líquida da Companhia, o custo total das vendas aumentou para 38,3% em 2018, em relação a 37,6% em 2017.

#### **Custo dos produtos vendidos por hectolitro**

	Exercício encerrado em 31 de dezembro de		
	2018	2017	Variação %
	<i>(Em reais, exceto percentuais)</i>		
<b>Brasil</b>	<b>98,5</b>	<b>92,9</b>	<b>6,0%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	105,6	98,3	7,4%
NAB <sup>(2)</sup>	75,5	76,3	-1,0%
<b>CAC<sup>(3)</sup></b>	<b>194,5</b>	<b>166,6</b>	<b>16,7%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>125,5</b>	<b>121,0</b>	<b>3,7%</b>

<b>Canadá</b>	<b>242,8</b>	<b>195,7</b>	<b>24,1%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>121,3</b>	<b>110,7</b>	<b>9,6%</b>

- (1) Operação de cervejas e “*bebidas do futuro*” da Companhia no Brasil.  
(2) Bebidas não alcoólicas.  
(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

### *Operações Brasileiras*

O custo total das vendas das operações brasileiras da Companhia aumentou 1,4% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando para R\$10.014,8 milhões em relação aos R\$9.879,8 milhões no mesmo período de 2017. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos das operações brasileiras da Companhia aumentou 6,0% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando para R\$98,5/hl em relação a R\$92,9/hl no mesmo período de 2017.

### *Operação de Cervejas no Brasil*

O custo dos produtos vendidos da operação de cerveja e “*bebidas do futuro*” no Brasil cresceu 4,2%, chegando a R\$8.214,2 milhões no ano encerrado em 31 de dezembro de 2018. O custo dos produtos vendidos por hectolitro apresentou um aumento de 7,4%. O principal fator que contribuiu para esse aumento foi o incremento do preço de *commodities*, especialmente o alumínio, o qual foi parcialmente compensado por uma apreciação do real contra o dólar americano, beneficiando o custo das nossas matérias-primas indexadas pelo dólar americano.

### *Operação de bebidas não alcoólicas (“NAB”) no Brasil*

O custo dos produtos vendidos da operação bebidas não alcoólicas no Brasil apresentou uma redução de 9,7%, chegando a R\$1.800,6 milhões. O custo dos produtos vendidos por hectolitro diminuiu 1,0% totalizando R\$75,5/hl, impactado positivamente pelo custo das nossas matérias primas indexadas pelo dólar americano e por preços de *commodities* mais baixos, especialmente açúcar, bem como por menores despesas com depreciação industrial, parcialmente compensados pelo aumento dos preços de outras *commodities*, como o alumínio.

### *Operação na América Central e Caribe (“CAC”)*

O custo dos produtos vendidos nas operações da CAC aumentou 25,2% em 2018, chegando a R\$2.559,1 milhões. O custo dos produtos vendidos por hectolitro aumentou 16,7% em termos reportados, mas aumentou 6,2% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais e mudanças de escopo da operação, referentes à venda da subsidiária *Barbados Bottling Co. Ltd.* em junho de 2018 (vide item 10.3 – Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados – a) introdução ou alienação de segmento operacional). O aumento do custo por hectolitro em moeda local é explicado pela inflação de nossas matérias-primas, assim como por custos temporários para garantir o abastecimento do mercado no Panamá sem rupturas, dado que nossa infraestrutura atual não foi suficiente para suportar o forte crescimento de volume desde 2017, gerando restrições de capacidade, parcialmente compensados por ganhos de produtividade em função da alavancagem operacional.

### *Operações na América Latina Sul (“LAS”)*

O custo dos produtos vendidos na LAS totalizou R\$4.261,7 milhões em 2018, representando um aumento de 3,4% em comparação com 2017. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos apresentou um aumento de 3,7% em termos reportados, mas um aumento de 12,5% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais, mudanças de escopo da operação, referentes ao acordo de licenciamento perpétuo à Quilmes (vide item 10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados – b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária - Acordo de licenciamento perpétuo à *Quilmes*) e efeitos da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42) na Argentina. Os principais fatores que explicam esse aumento em moeda local são a inflação geral na Argentina, parcialmente compensada pelo impacto da variação do peso argentino contra o dólar americano sobre nossas matérias-primas indexadas pelo dólar americano.

### *Operações no Canadá*

O custo dos produtos vendidos de nossas operações no Canadá apresentou um crescimento de 21,7% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, totalizando R\$2.413,8 milhões em comparação aos R\$1.983,1 milhão no mesmo período do ano anterior. Por hectolitro, o custo dos produtos vendidos apresentou um crescimento de 24,1% em termos reportados, mas um aumento de 8,5% em termos orgânicos, desconsiderando efeitos de variação de moeda na conversão para reais. O principal fator que explica esse crescimento em moeda local é a inflação de nossas matérias-primas devido ao incremento de preços de algumas *commodities*, especialmente o alumínio.

### Lucro Bruto

O lucro bruto aumentou 3,7% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando para R\$30.981,9 milhões, comparado a R\$29.870,9 milhões no mesmo período de 2017. A tabela abaixo mostra a contribuição de cada unidade de negócio para o lucro bruto consolidado da Companhia.

	Lucro Bruto					
	2018			2017		
	(Em milhões de reais, exceto percentuais)					
	Valor	% Contrib.	Margem	Valor	% Contrib.	Margem
Brasil	16.799,4	54,2%	63%	16.473,2	55,1%	63%
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	14.794,3	47,8%	64%	14.622,6	49,0%	65%
NAB <sup>(2)</sup>	2.005,2	6,5%	53%	1.850,6	6,2%	48%
CAC <sup>(3)</sup>	3.254,8	10,5%	56%	2.688,2	9,0%	57%
América Latina Sul	6.492,2	21,0%	60%	6.649,0	22,3%	62%
Canadá	4.435,5	14,3%	65%	4.060,5	13,6%	67%
Companhia Consolidado	30.981,9	100,0%	62%	29.870,9	100,0%	62%

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não alcoólicas.

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

### Despesas Administrativas, de Distribuição e com Vendas e Marketing

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* da Companhia totalizaram R\$14.692,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, representando um aumento de 1,8% comparado ao mesmo período de 2017. A análise das despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* em cada uma das unidades de negócio encontra-se abaixo.

### *Operações Brasileiras*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing*, no Brasil, totalizaram R\$8.127,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, uma redução de 2,8% comparado ao mesmo período de 2017.

### *Operação de Cervejas no Brasil*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* totalizaram R\$7.050,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, uma redução de 3,3% comparado ao mesmo período de 2017, principalmente explicado por menores despesas administrativas, impactadas pela provisão relativa à remuneração variável, e menores despesas com vendas e *marketing*, devido a ganhos de eficiência. Esses ganhos foram parcialmente compensados por um aumento das despesas de distribuição, em linha com a inflação.

### *Operação de bebidas não alcoólicas no Brasil (“NAB”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* relativas ao segmento de bebidas não alcoólicas totalizaram R\$1.077,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, um aumento de 0,7% comparado ao mesmo período de 2017, explicado em sua maior parte por maiores despesas com vendas e *marketing*, assim como de distribuição, impulsionadas principalmente pela

inflação, parcialmente compensadas por menores despesas administrativas, impactadas pela provisão relativa à remuneração variável.

#### *Operação na América Central e Caribe (“CAC”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* referentes às operações da Companhia na CAC totalizaram R\$1.470,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, um aumento de 10,6% comparado ao mesmo período de 2017, principalmente em decorrência do impacto da conversão de moedas e de maiores despesas com distribuição. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial e de mudanças de escopo da operação, nossas despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* aumentaram 0,6%, refletindo o crescimento correspondente do volume de vendas e maiores despesas de distribuição, impulsionadas pela inflação, parcialmente compensados por ganhos de eficiência em despesas com vendas e *marketing* e gastos administrativos na região.

#### *Operações na América Latina Sul (“LAS”)*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* da Companhia na LAS totalizaram R\$2.580,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, um crescimento de 3,8%, se comparado ao mesmo período de 2017, uma vez que o aumento dos custos logísticos e administrativos impulsionados, sobretudo, pela alta inflação na Argentina, foi mais do que compensado pelo impacto da conversão de moedas. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial, mudanças de escopo da operação e efeitos da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29) na Argentina, nossas despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* cresceram 22,0%, impactadas, principalmente, por pressões inflacionárias na Argentina, mas ainda abaixo da inflação ponderada da região.

#### *Operações no Canadá*

As despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* de nossa operação no Canadá totalizaram R\$2.513,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, um crescimento de 11,7% em comparação a 2017, como resultado de um efeito negativo da conversão de moedas. Em termos orgânicos, desconsiderando os efeitos de variação cambial, nossas despesas administrativas, de distribuição e com vendas e *marketing* diminuíram 2,4%, explicado por ganhos de eficiência em iniciativas de vendas e *marketing* e administrativas.

#### Outras Receitas (Despesas) Operacionais, Líquidas

O saldo líquido de outras receitas e despesas operacionais referentes ao exercício de 2018 representou um ganho de R\$947,3 milhões, comparado ao ganho de R\$1.217,3 milhões registrado em 2017. A diminuição de 22,2% é explicada principalmente por uma redução de subvenções governamentais relacionadas a incentivos fiscais de longo prazo de ICMS, devido ao menor volume e *mix* geográfico da receita, assim como por perdas na alienação de imobilizado, intangível e ativo mantido para venda, uma vez que a aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/ CPC 42) na Argentina, resultou no ajuste do valor dos ativos fixos e, consequentemente, em maiores perdas na baixa destes ativos.

#### Itens não recorrentes

Os itens não recorrentes totalizaram uma despesa de R\$86,4 milhões em 2018, comparada a uma despesa de R\$108,7 milhões registrada em 2017. A despesa de 2018 é explicada principalmente por custos de reestruturação, relacionados a projetos de centralização e dimensionamento no Brasil e na LAS.

#### Resultado Operacional

O resultado operacional aumentou em 3,6% no período encerrado em 31 de dezembro de 2018, alcançando R\$17.150,9 milhões em relação aos R\$16.552,1 milhões no mesmo período de 2017, em decorrência, principalmente, da maior receita, parcialmente compensada por maiores custos.

#### Resultado Financeiro Líquido

O resultado financeiro no período encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi uma despesa de R\$4.030,3 milhões, comparada a uma despesa de R\$3.713,8 milhões em 2017. O aumento de 8,5% foi impulsionado por (i) maiores perdas com instrumentos derivativos, explicadas pelo aumento do custo de carregos de *hedges* cambiais vinculados à nossa exposição do custo no Brasil e na Argentina, assim como por despesas sem efeito caixa relativas a *equity swaps*; (ii) perdas com instrumentos não-derivativos relacionadas a despesas sem efeito de caixa, devido à variação cambial em empréstimos entre empresas do grupo, em função da desvalorização do Real e do Peso Argentino. O resultado financeiro inclui o impacto de uma despesa financeira não recorrente no total de R\$179,1 milhões referente à realização da variação cambial de empréstimos liquidados com partes relacionadas, historicamente reconhecida no patrimônio líquido e reclassificadas para o resultado do exercício quando da liquidação desses empréstimos.

O endividamento total da Companhia no período encerrado em 31 de dezembro de 2018 diminuiu R\$426,9 milhões em comparação a 2017, enquanto seu montante de caixa e equivalentes de caixa, líquido da conta garantida e aplicações financeiras correntes, aumentou R\$1.112,3 milhões.

#### Despesa com imposto de renda e contribuição social

As despesas com imposto de renda e contribuição social em 2018 totalizaram R\$1.773,9 milhões, em comparação com R\$5.047,7 milhões registrados em 2017. A alíquota efetiva foi de 13,5%, contra a alíquota do ano anterior de 39,3%, já que em 2017 fomos impactados por dois ajustes tributários não recorrentes, sendo o principal, deles de R\$2.784,7 milhões, relacionado ao PERT 2017, e outro, sem efeito caixa, de aproximadamente R\$510 milhões, relacionado aos efeitos fiscais da variação cambial sobre empréstimos entre empresas do grupo, que historicamente estavam reportadas no patrimônio líquido e foram reclassificadas para o resultado do exercício, quando da liquidação desses empréstimos. Acertada pelos ajustes fiscais não recorrentes, a alíquota efetiva de impostos em 2017 foi de 13,7%, comparável à alíquota efetiva de 2018.

#### Lucro Líquido

O lucro líquido alcançado pela Companhia no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$11.347,7 milhões, representando um aumento de 45,7%, se comparado aos R\$7.787,5 milhões em 2017, enquanto ajustado pelos itens não recorrentes, o lucro líquido diminuiu 0,5% em 2018 para R\$11.561,6 milhões.

#### Fluxo de Caixa referente ao Exercício Findo em 31 de dezembro de 2019 comparado com 2018

	2019	2018	Varição 2019/2018
<b>Fluxo de caixa</b>			
Fluxo de caixa das atividades operacionais	18.381,3	18.346,1	-0,2%
Fluxo de caixa das atividades de investimento	-4.838,6	-3.675,7	31,6%
Fluxo de caixa de atividades financeiras	-12.283,5	-13.656,5	-10,1%
<b>Total</b>	<b>1.259,2</b>	<b>1.013,9</b>	<b>24,2%</b>

#### Atividades Operacionais

O fluxo de caixa da Companhia proveniente de atividades operacionais diminuiu 0,2%, passando para R\$18.381,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, em relação aos R\$18.346,1 milhões no mesmo período de 2018, principalmente em função de (i) um aumento de 14,7% no custo do produto vendido (excluindo depreciação e amortização) e um crescimento de 3,1% nas despesas de distribuição, administrativas, com vendas e *marketing* (excluindo depreciação e amortização), parcialmente compensados por um aumento de 4,7% na receita líquida de vendas, que nos levaram a uma piora no resultado operacional, e (ii) um aumento nos impostos de renda pagos, parcialmente compensado por uma melhora na variação do capital de giro durante 2019, com aumento de R\$ 262,6 milhões em 2019.

#### Atividades de Investimento

O fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento da Companhia no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou R\$4.838,6 milhões, comparado aos R\$3.675,7 milhões no mesmo período de 2018, explicado, principalmente, por uma elevação de investimentos em ativos imobilizados e intangíveis de R\$1.498,4 milhões em 2019 em comparação com 2018, combinada com maiores saídas relacionadas à aquisição de outros investimentos.

#### Atividades Financeiras

O fluxo de caixa das atividades financeiras no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou uma saída de caixa de R\$12,283,5 milhões em comparação à saída de caixa de R\$13.656,5 milhões no mesmo período de 2018, em função, principalmente, de uma redução do caixa usado para a aquisição de participação de não controladores, como resultado do exercício parcial, em 2018, da opção de venda pela *E. León Jimenes S.A.* relativa à participação do capital social da *Tenedora* (vide item 10.3 – Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados – b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária – Renegociação acordo de acionistas *Tenedora CND*). Esse impacto foi parcialmente compensado pela redução de proventos de empréstimos e pelo aumento nos desembolsos relacionados a caixa líquido de custos financeiros, exceto juros.

#### Fluxo de Caixa referente ao Exercício Findo em 31 de Dezembro de 2018 comparado com 2017

	2018	2017	Varição 2018/2017
<b>Fluxo de caixa</b>			
Fluxo de caixa das atividades operacionais	18.346,1	18.260,8	0,5%
Fluxo de caixa das atividades de investimento	-3.675,7	-3.073,0	19,6%
Fluxo de caixa de atividades financeiras	-13.656,5	-13.250,9	3,1%
<b>Total</b>	<b>1.013,9</b>	<b>1.936,9</b>	<b>-47,7%</b>

#### Atividades Operacionais

O fluxo de caixa da Companhia proveniente de atividades operacionais aumentou 0,5%, passando para R\$18.346,1 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, em relação aos R\$18.260,8 milhões no mesmo período de 2017, principalmente em função de (i) um aumento de 4,9% nas receitas líquidas que nos levou a um resultado operacional melhorado, parcialmente impactado por um aumento de 6,5% no custo do produto vendido (excluindo depreciação e amortização) e um crescimento de 2,2% nas despesas de distribuição, administrativas, com vendas e *marketing* (excluindo depreciação e amortização); (ii) uma redução R\$445,3 milhões em imposto de renda e contribuição social pagos no ano; parcialmente compensados por uma pequena piora na variação do capital de giro durante 2018, com redução de R\$11,3 milhões em relação a 2017.

#### Atividades de Investimento

O fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento da Companhia no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018 totalizou R\$3.675,7 milhões, comparado aos R\$3.073,0 milhões no mesmo período de 2017, explicado, principalmente, por uma elevação de investimentos em ativos imobilizados e intangíveis de R\$367,2 milhões em 2018, junto com aplicação financeira em títulos de dívida.

#### Atividades Financeiras

O fluxo de caixa das atividades financeiras no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018 totalizou uma saída de caixa de R\$13.656,5 milhões em comparação à saída de caixa de R\$13.250,9 milhões no mesmo período de 2017, em função, principalmente, da aquisição de participação de não controladores, em razão do exercício parcial de opção de venda pela *E. León Jimenes S.A.* relativa à participação do capital social da *Tenedora* (vide item 10.3 - Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados – b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária – Renegociação acordo de acionistas *Tenedora CND*). Esse impacto foi parcialmente compensado por (i)



maiores proventos de empréstimos; (ii) menores saídas devido à liquidação de empréstimos; e (iii) menores saídas relacionadas a caixa líquido de custos financeiros, exceto juros.

## 10.2- Resultado operacional e financeiro

**a) Resultados das operações da Companhia, em especial: (i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita; e (ii) fatores que afetam materialmente os resultados operacionais.**

### *i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita*

As receitas da Companhia e suas subsidiárias são constituídas principalmente pela venda de cervejas, “bebidas do futuro” e bebidas não alcoólicas, conforme as operações descritas na seção 10.1 acima. Em menor escala, a Companhia também gera receitas a partir da venda de malte e subprodutos originados das operações.

A demanda pelos produtos está relacionada principalmente à renda disponível ao consumidor, ao preço e ao clima nos países em que a Companhia e suas subsidiárias operam.

### *ii) Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais*

#### 2019

O ano de 2019 foi marcado por investimentos transformadores em nosso portfólio, com novos líquidos e novas embalagens, inovações que buscam o crescimento sustentável da Companhia no longo prazo, alcançando um crescimento da receita líquida. Por outro lado, enfrentamos pressões significativas sobre o custo devido ao aumento do preço de matérias-primas denominadas em dólar.

No Brasil, as indústrias tanto de cerveja quanto de bebidas não alcoólicas retomaram crescimento, em face de uma gradual melhora do ambiente de consumo. Adicionalmente, no segmento de cervejas no Brasil, introduzimos inovações em todos os segmentos de mercado e continuamos a realizar investimentos estruturais direcionados ao consumidor. Lançamos e consolidamos a marca Skol Puro Malte, que fortalece a família Skol de cervejas, e avançamos com o bom momento da marca Brahma, que manteve sua conexão com paixões brasileiras – futebol e música sertaneja. Nosso portfólio de cervejas *premium* manteve o forte ritmo de crescimento, de dois dígitos. Por fim, para continuar inovando em outras categorias de bebidas, desenvolvemos e lançamos os produtos Skol Beats 150 bpm e a Skol Beats GT. Também tivemos resultados positivos no mercado de Bebidas não Alcoólicas no Brasil, com as marcas *premium* Tônica, Lipton, do bem, H2OH! e Gatorade. Além disso, mantivemos importantes investimentos na marca Guaraná Antártica.

Na América Latina Sul, enfrentamos forte volatilidade macroeconômica, especialmente na Argentina, comprometendo os resultados na região. Nesse cenário, mantivemos o foco em fortalecer nossas marcas em cada país. Em especial na Argentina, a marca Andes Origen, lançada no ano anterior, manteve acelerado ritmo de crescimento ao longo do ano.

Na América Central e Caribe, continuamos com sólido crescimento do nosso portfólio, com destaque para as cervejas Modelo Especial, Corona e Presidente. Como consequência, obtivemos uma expansão de EBITDA e de sua margem em relação ao ano anterior.

No Canadá, o desempenho das marcas Bud Light, Michelob Ultra, Stella Artois, Corona, além do nosso portfólio de cervejas especiais, garantiram a manutenção de nossa posição de liderança no mercado de cerveja.

#### 2018

No Brasil, o ano de 2018 foi marcado por um cenário de volatilidade externa, relacionada especialmente aos seguintes fatores: (i) mau tempo durante o verão no início do ano; (ii) greve dos caminhoneiros em maio; e (iii) incerteza dos consumidores durante o período próximo às eleições, todos em um contexto de um ambiente macroeconômico ainda em recuperação. Nessas circunstâncias, houve retração das indústrias tanto de cerveja, quanto de bebidas não alcoólicas. Apesar disso, fizemos investimentos transformacionais em nosso portfólio de cervejas no Brasil, com inovações em novos líquidos e novas

embalagens, envolvendo todos os segmentos do mercado. Especialmente no segmento *premium* alcançamos um crescimento expressivo de nossas marcas, tanto globais, como domésticas. Também continuamos a investir no segmento de bebidas não alcoólicas, no qual igualmente tivemos bom desempenho das marcas *premium*, por exemplo *Lipton*, *Tônica*, *Gatorade* e *Do Bem*. Por fim, empreendemos uma série de iniciativas por meio de nossas plataformas de crescimento que contribuíram para o fortalecimento do negócio e criação de valor sustentável de longo prazo.

Na América Central e Caribe (CAC), o ambiente macroeconômico favorável nas maiores operações, assim como a evolução contínua de nossa estratégia comercial, impulsionaram uma expansão de volume, receita e EBITDA na região.

Na América Latina Sul (LAS), enfrentamos a partir de maio de 2018 um cenário macroeconômico adverso, com desvalorização significativa do peso argentino e alta da inflação. Nesse contexto, passamos a reportar nossos resultados aplicando a Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/ CPC 42) na Argentina a partir do terceiro trimestre do ano, o que teve impacto relevante sobre nossas demonstrações financeiras ( vide item 10.5 – Políticas contábeis críticas – (x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária ). Entretanto, com nossa estratégia de gestão da receita e disciplina de custo na Argentina, combinadas com o forte desempenho de volume em outros importantes mercados da região como Bolívia, Chile e Paraguai, obtivemos um sólido crescimento de EBITDA nas moedas locais.

No Canadá, enfrentamos uma indústria de cerveja sob pressão durante o ano, mas mantivemos nossa posição de liderança no mercado, atingindo marcas positivas em nosso portfólio, no segmento *core* com *BudLight* e *Michelob Ultra*, no segmento *premium* com *Stella Artois* e *Corona* e com nossas cervejas *craft*.

## 2017

No Brasil, os resultados da nossa operação de cerveja em 2017 melhoraram consistentemente ao longo do ano, alcançando um ponto de inflexão e retomando crescimento. Apesar do volume negativo da indústria, nossa operação de cervejas gerou crescimento de volume, de receita e de EBITDA. Quanto à operação de Refrigerantes e Bebidas não Alcoólicas e não Carbonatadas no Brasil, esta foi negativamente impactada pela forte retração da indústria de refrigerantes no país. Não obstante, tivemos bom desempenho das marcas *premium Fusion*, *Lipton* e *Do Bem*, que atingiram resultados positivos de volume em relação ao ano anterior. Neste contexto, estamos confiantes de que as iniciativas implementadas por meio de nossas plataformas comerciais contribuíram para nossa evolução em 2017.

Na América Central e Caribe (CAC), demos início à nossa operação no Panamá, com sólido crescimento do nosso portfólio de marcas, que inclui *Atlas Golden Light* e *Stella Artois*. Com isso, obtivemos uma expansão de EBITDA na região para cerca de 600 milhões de dólares americanos, o que representa um aumento de mais de 24% em relação ao ano anterior.

Na América Latina Sul (LAS), o nosso volume apresentou sólido crescimento, suportado pela expansão do mercado de cerveja na Argentina e no Paraguai e pela boa *performance* das nossas marcas, *Brahma*, *Patagonia* e *Stella Artois*.

E, no Canadá, mantivemos nossa liderança de mercado, principalmente devido ao desempenho de *Bud Light* e *Stella Artois* e do nosso portfólio de bebidas mistas, cidras e cervejas especiais, que inclui as marcas *Mill Street* e *Archibald*.

## **b) variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços.**

### **Receita líquida – Exercício encerrado em 31 de Dezembro de 2019 comparado com 2018**

A receita líquida aumentou 4,7% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, passando para R\$ 52.599,7 milhões em relação aos R\$ 50.231,3 milhões no mesmo período de 2018.

Receita líquida		
Exercício encerrado em 31 de dezembro de		
2019	2018	Variação %

	<i>Em milhões de reais, exceto percentuais</i>				
<b>Brasil</b>	<b>28.724,5</b>	<b>54,6%</b>	<b>26.814,2</b>	<b>53,4%</b>	<b>7,1%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	24.304,2	46,2%	23.008,5	45,8%	5,6%
NAB <sup>(2)</sup>	4.420,2	8,4%	3.805,7	7,6%	16,1%
CAC <sup>(3)</sup>	<b>6.757,9</b>	<b>12,8%</b>	<b>5.813,9</b>	<b>11,6%</b>	<b>16,2%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>10.028,7</b>	<b>19,1%</b>	<b>10.753,9</b>	<b>21,4%</b>	<b>-6,7%</b>
<b>Canadá</b>	<b>7.088,6</b>	<b>13,5%</b>	<b>6.849,3</b>	<b>13,6%</b>	<b>3,5%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>52.599,7</b>	<b>100,0%</b>	<b>50.231,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,7%</b>

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não alcoólicas.

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

<b>Volume de Vendas</b>					
<b>Exercício encerrado em 31 de dezembro de</b>					
	<b>2019</b>		<b>2018</b>		<b>Variação %</b>
	<i>Em milhares de hectolitros, exceto percentuais</i>				
<b>Brasil</b>	<b>106.806,7</b>	<b>65,4%</b>	<b>101.642,9</b>	<b>64,0%</b>	<b>5,1%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	80.263,7	49,2%	77.784,2	49,0%	3,2%
NAB <sup>(2)</sup>	26.542,9	16,3%	23.858,8	15,0%	11,2%
CAC <sup>(3)</sup>	<b>13.859,5</b>	<b>8,5%</b>	<b>13.159,8</b>	<b>8,3%</b>	<b>5,3%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>32.991,1</b>	<b>20,2%</b>	<b>33.971,2</b>	<b>21,4%</b>	<b>-2,9%</b>
<b>Canadá</b>	<b>9.585,7</b>	<b>5,9%</b>	<b>9.942,9</b>	<b>6,3%</b>	<b>-3,6%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>163.243,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>158.716,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,9%</b>

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não alcoólicas.

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

<b>Receita líquida por hectolitro</b>			
<b>Exercício encerrado em 31 de dezembro de</b>			
	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>Variação %</b>
	<i>(Em reais exceto percentuais)</i>		
<b>Brasil</b>	<b>268,9</b>	<b>263,8</b>	<b>1,9%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	302,8	295,8	2,4%
NAB <sup>(2)</sup>	166,5	159,5	4,4%
CAC <sup>(3)</sup>	<b>487,6</b>	<b>441,8</b>	<b>10,4%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>304,0</b>	<b>316,6</b>	<b>4,0%</b>
<b>Canadá</b>	<b>739,5</b>	<b>688,9</b>	<b>7,3%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>322,2</b>	<b>316,5</b>	<b>1,8%</b>

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não alcoólicas.

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

### *Operações Brasileiras*

A receita líquida gerada por nossas operações de Cerveja e NAB no Brasil aumentou 7,1% em 2019, chegando a R\$28.724,5 milhões.

#### *Operação de Cervejas no Brasil*

A receita líquida proveniente das vendas de cerveja no Brasil em 2019 aumentou 5,6%, acumulando R\$24.304,2 milhões, explicada por um aumento de 2,4% na receita por hectolitro, que chegou a R\$302,8/hl, combinado com uma expansão do volume de vendas de 3,2% no período. O aumento da receita líquida por hectolitro foi resultado de nossa estratégia de gestão da receita.

#### *Operação de bebidas não alcoólicas no Brasil*

A receita líquida gerada pela operação de NAB em 2019 aumentou 16,1%, atingindo R\$4.420,2 milhões. O volume cresceu 11,3% em 2019 tendo em vista uma gradual melhora do ambiente de consumo. A receita líquida por hectolitro do segmento NAB no Brasil aumentou 4,4% em 2019, atingindo R\$166,5/hl no ano, principalmente devido à nossa gestão de receita.

#### *Operação na América Central e Caribe*

As operações em CAC apresentaram um aumento da receita líquida em 2019 de 16,2%, acumulando R\$6.757,9 milhões, em função de um aumento de volume de 5,3%, e de um aumento da receita líquida por hectolitro de 10,4%, explicado tanto pelo efeito positivo da variação cambial na conversão para reais, quanto por um aumento orgânico da receita líquida por hectolitro de 4,4% no ano.

#### *Operações na América Latina Sul*

As operações na América Latina Sul contribuíram com R\$10.028,7 milhões para a receita líquida consolidada em 2019, representando uma redução de 6,7%, em função principalmente do efeito negativo da variação cambial na conversão para reais, junto com uma redução de 2,9% do volume de vendas na região no ano. A variação orgânica da receita foi de 15,1%, em função de uma variação orgânica da receita líquida por hectolitro de 19,0%, impulsionada pela alta inflação na Argentina e nossa estratégia de gestão de receita.

#### *Operações no Canadá*

As operações no Canadá contribuíram com R\$7.088,6 milhões para a nossa receita líquida consolidada em 2019, um crescimento de 3,5% em relação ao ano anterior. Esse resultado é decorrente principalmente do efeito positivo da variação cambial na conversão para reais. Em moeda local, o aumento de 1,7% da nossa receita líquida por hectolitro foi mais que compensado pela queda de volume de 3,6%, relacionada a uma fraca indústria de cervejas no ano.

### **Receita líquida – Exercício encerrado em 31 de Dezembro de 2018 comparado com 2017**

A receita líquida aumentou 4,9% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, passando para R\$ 50.231,3 milhões em relação aos R\$ 47.899,3 milhões no mesmo período de 2017.

	Receita líquida				
	Exercício encerrado em 31 de dezembro de				
	2018		2017		Variação %
	<i>Em milhões de reais, exceto percentuais</i>				
<b>Brasil</b>	<b>26.814,2</b>	<b>53,4%</b>	<b>26.353,0</b>	<b>55,0%</b>	<b>1,8%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	23.008,5	45,8%	22.509,3	47,0%	2,2%
NAB <sup>(2)</sup>	3.805,7	7,6%	3.843,7	8,0%	-1,0%
<b>CAC<sup>(3)</sup></b>	<b>5.813,9</b>	<b>11,6%</b>	<b>4.733,0</b>	<b>9,9%</b>	<b>22,8%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>10.753,9</b>	<b>21,4%</b>	<b>10.769,7</b>	<b>22,5%</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Canadá</b>	<b>6.849,3</b>	<b>13,6%</b>	<b>6.043,5</b>	<b>12,6%</b>	<b>13,3%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>50.231,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>47.899,3</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,9%</b>

(1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.

(2) Bebidas não alcoólicas.

(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

	Volume de Vendas				
	Exercício encerrado em 31 de dezembro de				
	2018		2017		Variação %
	<i>Em milhares de hectolitros, exceto percentuais</i>				
<b>Brasil</b>	<b>101.642,9</b>	<b>64,0%</b>	<b>106.360,0</b>	<b>65,3%</b>	<b>-4,4%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	77.784,2	49,0%	80.233,6	49,3%	-3,1%
NAB <sup>(2)</sup>	23.858,8	15,0%	26.126,4	16,0%	-8,7%
<b>CAC<sup>(3)</sup></b>	<b>13.159,8</b>	<b>8,3%</b>	<b>12.271,8</b>	<b>7,5%</b>	<b>7,2%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>33.971,2</b>	<b>21,4%</b>	<b>34.062,0</b>	<b>20,9%</b>	<b>-0,3%</b>

<b>Canadá</b>	<b>9.942,9</b>	<b>6,3%</b>	<b>10.135,7</b>	<b>6,2%</b>	<b>-1,9%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>158.716,9</b>	<b>100,0%</b>	<b>162.829,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>-2,5%</b>

- (1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.  
(2) Bebidas não alcoólicas.  
(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

Receita líquida por hectolitro Exercício encerrado em 31 de dezembro de			
	2018	2017	Variação %
	<i>(Em reais exceto percentuais)</i>		
<b>Brasil</b>	<b>263,8</b>	<b>247,8</b>	<b>6,5%</b>
Cerveja Brasil <sup>(1)</sup>	295,8	280,5	5,4%
NAB <sup>(2)</sup>	159,5	147,1	8,4%
CAC <sup>(3)</sup>	<b>441,8</b>	<b>385,7</b>	<b>14,5%</b>
<b>América Latina Sul</b>	<b>316,6</b>	<b>316,2</b>	<b>0,1%</b>
<b>Canadá</b>	<b>688,9</b>	<b>596,3</b>	<b>15,5%</b>
<b>Companhia Consolidado</b>	<b>316,5</b>	<b>294,2</b>	<b>7,6%</b>

- (1) Operação de cervejas e “bebidas do futuro” da Companhia no Brasil.  
(2) Bebidas não alcoólicas.  
(3) Operação de cervejas e refrigerantes na América Central e Caribe.

#### *Operações Brasileiras*

#### *Operações Brasileiras*

A receita líquida gerada por nossas operações de Cerveja e NAB no Brasil aumentou 1,8% em 2018, chegando a R\$26.814,2 milhões.

#### *Operação de Cervejas no Brasil*

A receita líquida proveniente das vendas de cerveja no Brasil em 2018 aumentou 2,2%, acumulando R\$23.008,5 milhões, explicada principalmente por um aumento de 5,4% na receita por hectolitro, que chegou a R\$295,8/hl, parcialmente impactado por uma redução do volume de vendas de 3,1% no período. O aumento da receita líquida por hectolitro foi resultado de nossa estratégia de gestão da receita.

#### *Operação de refrigerantes carbonatados e bebidas não alcoólicas e não carbonatadas no Brasil*

A receita líquida gerada pela operação de NAB em 2018 diminuiu 1,0%, atingindo R\$3.805,7 milhões. Os volumes caíram 8,7% em 2018 à medida que a indústria ainda é pressionada por um ambiente de consumo desafiador. A receita líquida por hectolitro do segmento NAB no Brasil aumentou 8,4% em 2018, atingindo R\$159,5/hl no ano, principalmente devido à nossa gestão de receita.

#### *Operação na América Central e Caribe*

As operações em CAC apresentaram um aumento da receita líquida em 2018 de 22,8%, acumulando R\$5.813,9 milhões, em função de um aumento de volume de 7,2%, e de um aumento da receita líquida por hectolitro de 14,5%, explicado tanto pelo efeito positivo da variação cambial na conversão para reais, quanto por um aumento orgânico da receita líquida por hectolitro de 4,0% no ano.

#### *Operações na América Latina Sul*

As operações na América Latina Sul contribuíram com R\$10.753,9 milhões para a receita líquida consolidada em 2018, representando uma redução de 0,1%, em função principalmente do efeito negativo da variação cambial na conversão para reais, junto com uma redução de 0,3% do volume de vendas na região no ano. A variação orgânica da receita foi de 21,5%, em função de uma variação orgânica da receita líquida por hectolitro de 22,1%, impulsionada pela alta inflação na Argentina e nossa estratégia de gestão de receita.

## *Operações no Canadá*

As operações no Canadá contribuíram com R\$6.849,3 milhões para a nossa receita líquida consolidada em 2018, um crescimento de 13,3% em relação ao ano anterior. Esse resultado é decorrente principalmente do efeito positivo da variação cambial na conversão para reais. Em moeda local, o aumento de 1,0% da nossa receita líquida por hectolitro foi quase totalmente compensado pela queda de volume de 1,9%, relacionada a uma fraca indústria de cervejas no ano.

### **c) impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro da Companhia, quando relevante.**

#### 2019

Em 2019, nossos custos de produtos vendidos no Brasil foram negativamente impactados pela taxa de *hedge* do real contra o dólar norte-americano, uma vez que esta foi maior do que a taxa média do ano anterior ao longo de todo o ano. Adicionalmente, os preços de algumas *commodities*, principalmente malte e alumínio, foram *hedgeados* em dólares norte-americanos por valores maiores em relação ao ano anterior na maior parte do ano e tiveram um efeito negativo no nosso custo de produtos vendidos. Já o preço da *commodity* açúcar foi *hedgeado* por valores menores em relação ao ano anterior ao longo de todo o ano, impactando positivamente os custos de produtos vendidos de nossa operação de NAB. Em nossas operações internacionais, no geral, a conversão dos custos para o *real* resultou um impacto negativo, devido à depreciação do real frente às moedas locais de cada operação, exceto na América Latina Sul, devido à apreciação do real frente ao peso argentino. Também na América Latina Sul, se intensificaram as pressões inflacionárias, principalmente na Argentina, sobre os custos locais de mão de obra e logística.

#### 2018

Em 2018, nossos custos de produtos vendidos no Brasil foram positivamente impactados pela taxa de *hedge* do real contra o dólar norte-americano, uma vez que esta foi menor do que a taxa média do ano anterior, principalmente na comparação dos três primeiros trimestres do ano. Por outro lado, os preços de algumas *commodities*, principalmente o alumínio, foram *hedgeados* em dólares norte-americanos por valores maiores em relação ao ano anterior e tiveram um efeito negativo no nosso custo de produtos vendidos. Já o preço da *commodity* açúcar foi *hedgeado*, na maior parte do ano, por valores menores em relação ao ano anterior, impactando positivamente os custos de produtos vendidos de nossa operação de NAB. Em nossas operações internacionais, no geral, os custos tiveram um impacto negativo pela depreciação do real frente às moedas locais de cada operação, exceto na América Latina Sul, devido à apreciação do real frente ao peso argentino. Também na América Latina Sul, se intensificaram as pressões inflacionárias, principalmente na Argentina, sobre os custos locais de mão de obra e logística.

#### 2017

Em 2017, nossos custos de produtos vendidos no Brasil foram mais uma vez severamente impactados pela taxa de *hedge* do real contra o dólar norte-americano, uma vez que esta foi significativamente maior do que a taxa média do ano anterior, principalmente na comparação do primeiro semestre do ano. Por outro lado, os preços de *commodities* foram *hedgeados* em dólares norte-americanos por valores menores em relação ao ano anterior e tiveram um efeito positivo no nosso custo de produtos vendidos, exceto pelo açúcar, que impactou especificamente os custos de produtos vendidos de nossa operação de NAB no país. Em nossas operações internacionais, no geral, os custos tiveram um impacto positivo pela apreciação do real frente às moedas locais de cada operação. Especificamente na América Latina Sul, as pressões inflacionárias, principalmente na Argentina, continuaram impactando significativamente os custos locais de mão de obra e logística.

#### 2019 vs 2018

Nosso resultado financeiro líquido diminuiu 22,8% em 2019, de uma despesa de R\$4.030,3 milhões em 2018 para R\$3.109,6 milhões. A redução foi impulsionado por (i) maior receita de juros, impulsionada por nosso saldo de caixa, principalmente em reais, dólares norte-americanos e dólares canadenses, e pela recuperação de um processo fiscal; e (ii) um impacto positivo resultante da aplicação da aplicação da Norma de Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29/CPC 42), uma vez que o efeito do ajuste da inflação acumulada, a partir de 1º de janeiro de 2019, de ativos não monetários no balanço patrimonial de nossas operações na Argentina foi reportado em uma conta dedicada nos resultados financeiros. Tais efeitos acima foram parcialmente compensados por (i) maiores perdas com instrumentos derivativos, explicadas principalmente pelo aumento do custo de carregos de *hedges* cambiais vinculados à

nossa exposição do custo do produto vendido na Argentina, e (ii) maiores perdas com instrumentos não-derivativos relacionadas a despesas sem efeito de caixa, devido à variação cambial em empréstimos entre empresas do grupo, em função da desvalorização do Real e do Peso Argentino. O resultado financeiro inclui o impacto de uma despesa financeira não recorrente no total de R\$18,2 milhões, explicada pelo pagamento de anistia no estado do Mato Grosso no Brasil, parcialmente compensado por transações entre empresas do grupo sem efeito caixa.

#### 2018 vs 2017

Nosso resultado financeiro líquido aumentou 8,5% em 2018, de uma despesa de R\$3.713,8 milhões em 2017 para R\$4.030,3 milhões. O aumento de 8,5% foi impulsionado por (i) maiores perdas com instrumentos derivativos, explicadas pelo aumento do custo de carregos de *hedges* cambiais vinculados à nossa exposição do custo no Brasil e na Argentina, assim como por despesas sem efeito caixa relativas a *equity swaps*; e (ii) perdas com instrumentos não-derivativos relacionadas a despesas sem efeito de caixa, devido à variação cambial em empréstimos entre empresas do grupo, em função da desvalorização do real e do peso argentino. O resultado financeiro inclui o impacto de uma despesa financeira não recorrente no total de R\$179,1 milhões referente à realização da variação cambial de empréstimos liquidados com partes relacionadas, historicamente reconhecida no patrimônio líquido e reclassificadas para o resultado do exercício quando da liquidação desses empréstimos.

### **10.3- Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras e resultados**

#### **a) introdução ou alienação de segmento operacional**

Em 8 junho de 2018, a Companhia concluiu a venda da totalidade das ações representativas do capital social de sua subsidiária Barbados BottlingCo. Limited, atuante no segmento de refrigerantes, pelo preço de US\$53 milhões, correspondente a R\$179 milhões. Em decorrência dessa transação, a Companhia apurou um ganho de US\$22 milhões, correspondente a R\$75 milhões na data da transação e a R\$79 milhões em 31 de dezembro de 2018, no resultado do exercício, registrado na rubrica de itens não recorrentes.

#### **b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária**

##### *Renegociação acordo de acionistas Tenedora CND*

Em 1º de dezembro de 2017, a Ambev comunicou aos seus acionistas e ao mercado em geral que a E. León Jimenes, S.A. (“ELJ”), sócia da Companhia na Tenedora CND S.A. (“Tenedora”), titular de quase a totalidade da Cervecería Nacional Dominicana, S.A. (“CND”), exerceria de forma parcial, conforme previsto no acordo de acionistas da Tenedora, sua opção de venda com relação a aproximadamente 30% do capital social da Tenedora. Em razão do exercício parcial de tal opção de venda, a Companhia pagaria à ELJ o valor de, aproximadamente, R\$3 bilhões (equivalentes à, aproximadamente, USD 926,5 milhões de dólares) e passaria a ser titular de 85% da Tenedora, permanecendo a ELJ com os 15% remanescentes. Adicionalmente, considerando a importância estratégica da aliança com a ELJ, o Conselho de Administração da Companhia aprovou, nessa data, a extensão, de 2019 para 2022, do prazo para que a opção de compra outorgada pela ELJ à Companhia se tornasse exercível. A operação estava sujeita a determinadas condições precedentes e foi concluída em 18 de janeiro de 2018.

##### *Acordo de licenciamento perpétuo à Quilmes*

Em setembro de 2017, a Quilmes, uma subsidiária da Ambev, celebrou um acordo pelo qual a AB InBev concederia uma licença perpétua à Quilmes na Argentina para distribuição da marca Budweiser e outras marcas norte-americanas após a recuperação dos direitos de distribuição destas marcas pela AB InBev da sociedade chilena Compañía Cervecerías Unidas S.A. - CCU. O acordo previa a transferência da Cerveceria Argentina Sociedad Anonima Isenbeck pela AB InBev para Quilmes e a transferência de algumas marcas argentinas (Norte, Iguana e Baltica) e ativos comerciais relacionados, além de US\$50 milhões pela Quilmes para a CCU. O fechamento da transação ocorreu em 2 de maio de 2018, após a obtenção da aprovação, em 27 de abril de 2018, pela autoridade antitruste argentina (Comisión Nacional de Defensa de la Competencia) dos documentos principais da operação e da verificação das demais condições habituais de fechamento. A Companhia apurou um ganho de 306 milhões de pesos argentinos (correspondentes a R\$50 milhões, na data da transação, e a R\$30 milhões, em 31 de dezembro de 2018) no resultado do exercício em decorrência

da aplicação da prática contábil de permuta de ativos envolvendo transações sob controle comum registrada na rubrica de itens não recorrentes.

**c) eventos ou operações não usuais**

*Contratos de troca de resultados de fluxos financeiros futuros – Equity Swap*

Em 20 de dezembro de 2018, o Conselho de Administração da Ambev aprovou a celebração, pela Companhia ou suas subsidiárias, de contratos de troca de resultados de fluxos financeiros futuros com liquidação financeira (denominados como equity swap) por meio de instituições financeiras a serem definidas pela diretoria da Companhia, tendo por referência ações de emissão da Companhia ou American Depositary Receipts com lastro nestas ações (“ADRs”), sem prejuízo da liquidação, no prazo regulamentar, dos contratos de equity swap ainda em vigor. A liquidação dos contratos de equity swap aprovados deverá ocorrer no prazo máximo de 18 meses a contar da referida aprovação, sendo que tais contratos poderão acarretar exposição em até 80 milhões de ações ordinárias (do qual parte ou a totalidade poderá ser por meio de ADRs), com valor limite de até R\$1,5 bilhão.

Em 15 de maio de 2019, o Conselho de Administração da Ambev aprovou a celebração de novos contratos de equity swap, sem prejuízo da liquidação, no prazo regulamentar, dos contratos de equity swap ainda em vigor. A liquidação dos novos contratos de equity swap aprovados deverá ocorrer no prazo máximo de 18 meses a contar da referida aprovação, sendo que tais contratos poderão acarretar exposição em até 80 milhões de ações ordinárias (do qual parte ou a totalidade poderá ser por meio de ADRs), com valor limite de até R\$1,5 bilhão.

Em 19 de dezembro de 2019, o Conselho de Administração da Ambev aprovou a celebração de novos contratos de equity swap, sem prejuízo da liquidação, no prazo regulamentar, dos contratos de equity swap ainda em vigor. A liquidação dos novos contratos de equity swap aprovados deverá ocorrer no prazo máximo de 18 meses a contar da referida aprovação, sendo que tais contratos poderão acarretar exposição em até 80 milhões de ações ordinárias (do qual parte ou a totalidade poderá ser por meio de ADRs), com valor limite de até R\$1,5 bilhão, e, somados ao saldo dos contratos já celebrados no contexto das aprovações de 20 de dezembro de 2018 e 15 de maio de 2019 e ainda não liquidados, poderão acarretar exposição equivalente a até 217.014.453 de ações ordinárias (do qual parte ou a totalidade poderá ser por meio de ADRs).

## **10.4- Mudanças significativas nas práticas contábeis - Ressalvas e ênfases no parecer do auditor**

**a) Mudanças significativas nas práticas contábeis**

*a.1) Referentes às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019: Demonstrações contábeis consolidadas e individuais*

Impactos da adoção ao IFRS 16/CPC 06 (R2) Operações de Arrendamento Mercantil (vigente a partir de 1 de janeiro de 2019) substitui os requisitos contábeis de arrendamento mercantil existentes e representam uma alteração significativa na contabilização e divulgação de arrendamentos que anteriormente eram classificados como operacionais, que nos impactam nas contas de Ativo e Passivo de Direitos de Uso, Despesas com Depreciação e Despesas de Juros.

Com a adoção da norma a partir do exercício social iniciado em 1 de janeiro de 2019, os arrendamentos contratados pela Companhia impactaram as Demonstrações financeiras da seguinte forma:

- Reconhecimento de ativo de direito de uso e de passivo de arrendamento no balanço patrimonial, inicialmente mensurados pelo valor presente dos pagamentos futuros do arrendamento;
- Reconhecimento de despesas de depreciação de ativos de direito de uso na demonstração do resultado;
- Reconhecimento de despesas de juros no resultado financeiro sobre os passivos de arrendamento na demonstração de resultado; e
- Segregação do pagamento dos arrendamentos por uma parcela principal apresentada dentro das atividades de financiamento e um componente de juros apresentado dentro das atividades operacionais nos fluxos de caixa.



As novas definições de uma locação foram aplicadas a todos os contratos identificados vigentes na data de adoção da norma. O IFRS 16/CPC 06 (R2) determina que o contrato contém um arrendamento se ele transmite ao arrendatário o direito de controlar o uso de ativo identificado por um período de tempo por troca de contraprestações.

A Companhia efetuou o inventário dos contratos, avaliando se esses contêm ou não arrendamento de acordo com o IFRS 16/CPC 06 (R2). Esta análise identificou impactos, principalmente, relacionados às operações de arrendamento de imóveis locados de terceiros, caminhões, carros, empilhadeiras e servidores.

Os contratos de arrendamento de curto prazo (doze meses ou menos) e os de baixo valor (USD 5 mil ou menos) não foram objeto dessa análise, conforme faculta a norma. Para esses contratos a Companhia continuará a reconhecer uma despesa de arrendamento em uma base linear, caso ocorram.

Ao mensurar os passivos de arrendamento, a Companhia descontou os pagamentos aplicando a taxa média ponderada de 12,6% a.a. para as bases de 31 de dezembro de 2018.

A Companhia optou pela adoção retrospectiva completa do IFRS 16/CPC 06 (R2) e, consequentemente, para cada período do relatório anterior apresentado, aplicou o CPC 23 – políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erros.

Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro – ICPC 22/IFRIC 23 - A Companhia revisou os tratamentos dados aos impostos incidentes sobre o lucro, com o objetivo de determinar o impacto nas demonstrações contábeis da controladora e consolidado, conforme determina o IFRIC 23/ICPC 22 - Incerteza sobre Tratamento de Tributos sobre o Lucro.

A Companhia realocou os saldos antes classificados na rubrica de Provisões para a rubrica de Imposto de renda e contribuição social (IR/CSLL) a recolher em 31 de dezembro de 2019. Os valores reclassificados em 2019, foram R\$109.554 na controladora e R\$251.646 no consolidado, conforme Nota 16. Essa reclassificação foi realizada em consonância ao esclarecimento do IFRS Interpretation Committee, que esclarece que posições incertas sobre impostos incidentes ao lucro fazem parte das mensurações de impostos sobre o lucro corrente ou diferido.

*a.II) Referentes às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018: Demonstrações contábeis consolidadas e individuais*

Não ocorreram mudanças significativas nas políticas contábeis das demonstrações contábeis, individuais e consolidadas de 31 de dezembro de 2018, bem como nos métodos de cálculos utilizados em relação àqueles apresentados nas demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2017, exceto pelas descritas abaixo:

IFRS 9/CPC 48 - Instrumentos Financeiros que substitui a IAS 39/CPC 38 para períodos iniciados a partir de 1º de janeiro de 2018, introduz novas exigências para a classificação de ativos financeiros que depende do modelo de negócios da entidade e das características contratuais do fluxo de caixa dos instrumentos financeiros; define um novo modelo de contabilização de perdas por redução no valor recuperável e um reconhecimento mais efetivo e introduz um novo padrão de *hedge accounting* e teste de *impairment* com maior divulgação sobre a atividade de gestão de risco. O novo modelo de *hedge accounting* representa uma revisão significativa da política e alinha o tratamento contábil com as atividades de gerenciamento de risco. A IFRS 9/CPC 48 também remove a volatilidade no resultado causada por mudanças no risco de crédito dos passivos determinados para serem mensurados pelo valor justo.

A Companhia aplicou o IFRS 9/CPC 48 - Instrumentos Financeiros na data efetiva, sem atualização das informações comparativas para o período iniciado em 1º de janeiro de 2017. Consequentemente, a classificação e mensuração dos instrumentos financeiros para os períodos comparativos seguem os requisitos previstos na IAS 39/CPC 38. A Companhia avaliou o impacto e concluiu que a IFRS 9/CPC 48 - Instrumentos Financeiros não tem impacto relevante em sua posição financeira, desempenho financeiro ou atividades de gerenciamento de risco.

IFRS 15/CPC 47 - Receita de Contratos com Clientes requer que o reconhecimento de receita seja feito de modo a retratar a transferência de bens ou serviços para o cliente por um montante que reflita a expectativa

da empresa de ter em troca os direitos desses bens ou serviços. A nova norma aplicável, para períodos iniciados a partir de 1º de janeiro de 2018, resulta em maiores e aprimoradas divulgações sobre receita, fornece orientações para transações que não foram anteriormente abordadas de forma abrangente (por exemplo, receitas de serviços e modificações de contratos) e melhora a orientação para múltiplos elementos.

A Companhia adotou a IFRS 15/CPC 47 - Receita de Contratos com Clientes com a aplicação de forma retrospectiva com efeito cumulativo reconhecido na data da aplicação inicial (1º de janeiro de 2018). Segundo essa abordagem, o efeito acumulado da aplicação inicial da IFRS 15/CPC 47 deve ser reconhecido como um ajuste no saldo inicial do patrimônio líquido, na rubrica de lucros acumulados, na data da adoção e sem a reapresentação de períodos anteriores, de acordo com o CPC 23. Na data de implementação, o ajuste ao saldo de abertura do patrimônio líquido resultou em uma diminuição do lucro acumulado em R\$355.383, para refletir a alteração na política contábil relacionada a certos abatimentos concedidos a clientes que, de acordo com a IFRS 15, devem ser vinculadas ao preço da transação subjacente às receitas de 2017.

*a.III) Referentes às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017:  
Demonstrações contábeis consolidadas e individuais*

Não ocorreram mudanças significativas nas políticas contábeis das demonstrações contábeis individuais e consolidadas de 31 de dezembro de 2017, bem como nos métodos de cálculos utilizados em relação àqueles apresentados nas demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

**b) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

*b.I) Referente às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019:*

A Companhia optou pela adoção retrospectiva completa do IFRS 16/CPC 06 (R2) e, consequentemente, para cada período do relatório anterior apresentado, aplicou o CPC 23 – políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erros.

Os quadros a seguir sumarizam os impactos na adoção da norma no balanço patrimonial, na demonstração do resultado, na demonstração do resultado abrangente, na demonstração dos fluxos de caixa e na demonstração do valor adicionado:

Balanço Patrimonial	Controladora						Consolidado					
	31/12/2018			01/01/2018			31/12/2018			01/01/2018		
	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado
<b>Ativo</b>												
<b>Ativo circulante</b>	<b>10.646.666</b>	<b>-</b>	<b>10.646.666</b>	<b>11.157.284</b>	<b>-</b>	<b>11.157.284</b>	<b>25.329.605</b>	<b>-</b>	<b>25.329.605</b>	<b>24.362.690</b>	<b>-</b>	<b>24.362.690</b>
Imposto de renda e contribuição social diferidos	768.689	19.786	788.475	470.621	6.381	477.002	2.017.475	47.267	2.064.742	2.279.339	31.567	2.310.906
Investimentos	60.773.044	(54.206)	60.718.838	64.353.205	(50.724)	64.302.481	257.135	-	257.135	237.961	-	237.961
Imobilizado	10.514.553	982.700	11.497.253	10.806.139	380.943	11.187.082	20.096.996	1.541.012	21.638.008	18.822.327	1.882.818	20.705.145
Demais rubricas, não ajustadas	6.117.778	-	6.117.778	4.426.105	-	4.426.105	46.424.927	-	46.424.927	40.794.289	-	40.794.289
<b>Ativo não circulante</b>	<b>78.174.064</b>	<b>948.280</b>	<b>79.122.344</b>	<b>80.056.070</b>	<b>336.600</b>	<b>80.392.670</b>	<b>68.796.533</b>	<b>1.588.279</b>	<b>70.384.812</b>	<b>62.133.916</b>	<b>1.914.385</b>	<b>64.048.301</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>88.820.730</b>	<b>948.280</b>	<b>89.769.010</b>	<b>91.213.354</b>	<b>336.600</b>	<b>91.549.954</b>	<b>94.126.138</b>	<b>1.588.279</b>	<b>95.714.417</b>	<b>86.496.606</b>	<b>1.914.385</b>	<b>88.410.991</b>
<b>Passivo e patrimônio líquido</b>												
Empréstimos e financiamentos	233.962	154.577	388.539	351.119	161.831	512.950	1.560.630	380.591	1.941.221	1.321.122	378.236	1.699.358
Demais rubricas, não ajustadas	12.062.644	-	12.062.644	19.488.228	-	19.488.228	23.267.740	-	23.267.740	27.367.354	-	27.367.354
<b>Passivo circulante</b>	<b>12.296.606</b>	<b>154.577</b>	<b>12.451.183</b>	<b>19.839.347</b>	<b>161.831</b>	<b>20.001.178</b>	<b>24.828.370</b>	<b>380.591</b>	<b>25.208.961</b>	<b>28.688.476</b>	<b>378.236</b>	<b>29.066.712</b>
Empréstimos e financiamentos	539.571	886.319	1.425.890	732.662	237.881	970.543	862.138	1.300.304	2.162.442	1.231.928	1.599.261	2.831.189
Demais rubricas, não ajustadas	19.643.930	-	19.643.930	24.987.914	-	24.987.914	10.888.206	-	10.888.206	8.948.730	-	8.948.730
<b>Passivo não circulante</b>	<b>20.183.501</b>	<b>886.319</b>	<b>21.069.820</b>	<b>25.720.576</b>	<b>237.881</b>	<b>25.958.457</b>	<b>11.750.344</b>	<b>1.300.304</b>	<b>13.050.648</b>	<b>10.180.658</b>	<b>1.599.261</b>	<b>11.779.919</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>32.480.107</b>	<b>1.040.896</b>	<b>33.521.003</b>	<b>45.559.923</b>	<b>399.712</b>	<b>45.959.635</b>	<b>36.578.714</b>	<b>1.680.895</b>	<b>38.259.609</b>	<b>38.869.134</b>	<b>1.977.497</b>	<b>40.846.631</b>
<b>Patrimônio líquido</b>												
Reservas	70.215.287	(92.726)	70.122.561	63.361.144	(63.009)	63.298.135	70.215.287	(92.726)	70.122.561	63.361.144	(63.009)	63.298.135
Ajuste de avaliação patrimonial	(71.584.866)	110	(71.584.756)	(74.966.470)	(103)	(74.966.573)	(71.584.866)	110	(71.584.756)	(74.966.470)	(103)	(74.966.573)
Demais rubricas, não ajustadas	57.710.202	-	57.710.202	57.258.757	-	57.258.757	57.710.202	-	57.710.202	57.258.757	-	57.258.757
<b>Patrimônio líquido de controladores</b>	<b>56.340.623</b>	<b>(92.616)</b>	<b>56.248.007</b>	<b>45.653.431</b>	<b>(63.112)</b>	<b>45.590.319</b>	<b>56.340.623</b>	<b>(92.616)</b>	<b>56.248.007</b>	<b>45.653.431</b>	<b>(63.112)</b>	<b>45.590.319</b>

Participação de não controladores	-	-	-	-	-	-	1.206.801	-	1.206.801	1.974.041	-	1.974.041
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>56.340.623</b>	<b>(92.616)</b>	<b>56.248.007</b>	<b>45.653.431</b>	<b>(63.112)</b>	<b>45.590.319</b>	<b>57.547.424</b>	<b>(92.616)</b>	<b>57.454.808</b>	<b>47.627.472</b>	<b>(63.112)</b>	<b>47.564.360</b>
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>88.820.730</b>	<b>948.280</b>	<b>89.769.010</b>	<b>91.213.354</b>	<b>336.600</b>	<b>91.549.954</b>	<b>94.126.138</b>	<b>1.588.279</b>	<b>95.714.417</b>	<b>86.496.606</b>	<b>1.914.385</b>	<b>88.410.991</b>

	Controladora		
	2018		
Demonstrações dos resultados	Originalmente Apresentado	IFRS16	Reapresentado
Receita líquida	23.214.028	-	23.214.028
Custo dos produtos vendidos	(12.447.880)	3.582	(12.444.298)
<b>Lucro bruto</b>	<b>10.766.148</b>	<b>3.582</b>	<b>10.769.730</b>
Despesas logísticas	(2.266.991)	58.860	(2.208.131)
Despesas comerciais	(2.372.956)	11.046	(2.361.910)
Despesas administrativas	(1.326.741)	1.642	(1.325.099)
Demais rubricas, não ajustadas	865.727	-	865.727
Participação nos resultados de controladas, coligadas e empreendimentos controlados em conjunto	6.795.992	(3.693)	6.792.299
<b>Lucro operacional</b>	<b>12.461.179</b>	<b>71.437</b>	<b>12.532.616</b>
Despesas financeiras	(4.403.313)	(114.559)	(4.517.872)
Demais rubricas, não ajustadas	2.158.542	-	2.158.542
<b>Resultado financeiro, líquido</b>	<b>(2.244.771)</b>	<b>(114.559)</b>	<b>(2.359.330)</b>
<b>Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>10.216.408</b>	<b>(43.122)</b>	<b>10.173.286</b>
Imposto de renda e contribuição social	808.270	13.405	821.675
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>11.024.678</b>	<b>(29.717)</b>	<b>10.994.961</b>
Lucro por ação ordinária (básico) – R\$	0,7014	(0,0019)	0,6995
Lucro por ação ordinária (diluído) – R\$	0,6953	(0,0019)	0,6934

	Consolidado		
	2018		
Demonstrações dos resultados	Originalmente Apresentado	IFRS16	Reapresentado
Receita líquida	50.231.336	-	50.231.336
Custo dos produtos vendidos	(19.269.627)	20.204	(19.249.423)
<b>Lucro bruto</b>	<b>30.961.709</b>	<b>20.204</b>	<b>30.981.913</b>
Despesas logísticas	(6.736.474)	129.260	(6.607.214)
Despesas comerciais	(5.729.523)	8.226	(5.721.297)
Despesas administrativas	(2.367.221)	3.756	(2.363.465)
Demais rubricas, não ajustadas	860.926	-	860.926
<b>Lucro operacional</b>	<b>16.989.417</b>	<b>161.446</b>	<b>17.150.863</b>
Despesas financeiras	(4.562.251)	(206.864)	(4.769.115)
Demais rubricas, não ajustadas	738.815	-	738.815
<b>Resultado financeiro, líquido</b>	<b>(3.823.436)</b>	<b>(206.864)</b>	<b>(4.030.300)</b>
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	1.040	-	1.040
<b>Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>13.167.021</b>	<b>(45.418)</b>	<b>13.121.603</b>
Imposto de renda e contribuição social	(1.789.594)	15.701	(1.773.893)
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>11.377.427</b>	<b>(29.717)</b>	<b>11.347.710</b>
Atribuído à:			
Participação dos controladores	11.024.678	(29.717)	10.994.961
Participação dos não controladores	352.749	-	352.749
Lucro por ação ordinária (básico) – R\$	0,7014	(0,0019)	0,6995
Lucro por ação ordinária (diluído) – R\$	0,6953	(0,0019)	0,6934

	Controladora			Consolidado		
	2018			2018		
<b>Demonstrações do resultado abrangente</b>	<b>Originalmente Apresentado</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>Reapresentado</b>	<b>Originalmente Apresentado</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>Reapresentado</b>
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>11.024.678</b>	<b>(29.717)</b>	<b>10.994.961</b>	<b>11.377.427</b>	<b>(29.717)</b>	<b>11.347.710</b>
<b>Total dos ganhos e (perdas) na conversão de operações no exterior</b>	<b>1.643.491</b>	<b>213</b>	<b>1.643.704</b>	<b>1.766.433</b>	<b>213</b>	<b>1.766.646</b>
<b>Demais rubricas, não ajustadas</b>	<b>520.670</b>	<b>-</b>	<b>520.670</b>	<b>519.344</b>	<b>-</b>	<b>519.344</b>
<b>Resultado abrangente do exercício</b>	<b>13.188.839</b>	<b>(29.504)</b>	<b>13.159.335</b>	<b>13.663.204</b>	<b>(29.504)</b>	<b>13.633.700</b>
Atribuído à:						
Participação dos controladores	13.188.839	(29.504)	13.159.335	13.188.839	(29.504)	13.159.335
Participação de não controladores	-	-	-	474.365	-	474.365
	Controladora			Consolidado		
	2018			2018		
<b>Demonstrações dos fluxos de caixa</b>	<b>Originalmente Apresentado</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>Reapresentado</b>	<b>Originalmente Apresentado</b>	<b>IFRS 16</b>	<b>Reapresentado</b>
Lucro líquido do exercício	11.024.678	(29.717)	10.994.961	11.377.427	(29.717)	11.347.710
Depreciação, amortização e <i>impairment</i>	2.164.869	201.259	2.366.128	4.023.054	425.375	4.448.429
Resultado financeiro líquido	2.244.771	114.559	2.359.330	3.823.436	206.864	4.030.300
Imposto de renda e contribuição social	(808.270)	(13.405)	(821.675)	1.789.594	(15.701)	1.773.893
Participação nos resultados de controladas, coligadas e empreendimentos controlados em conjunto	(6.795.992)	3.693	(6.792.299)	(1.040)	-	(1.040)
Demais rubricas, não ajustadas	267.364	-	267.364	(831.288)	-	(831.288)
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais antes do capital de giro e provisões</b>	<b>8.097.420</b>	<b>276.389</b>	<b>8.373.809</b>	<b>20.181.183</b>	<b>586.821</b>	<b>20.768.004</b>
<b>Geração de caixa das atividades operacionais</b>	<b>7.341.821</b>	<b>276.389</b>	<b>7.618.210</b>	<b>19.734.610</b>	<b>586.821</b>	<b>20.321.431</b>
Juros pagos	(1.626.470)	(94.636)	(1.721.106)	(621.879)	(151.941)	(773.820)
Demais rubricas, não ajustadas	8.276.878	-	8.276.878	(1.201.536)	-	(1.201.536)
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>	<b>13.992.229</b>	<b>181.753</b>	<b>14.173.982</b>	<b>17.911.195</b>	<b>434.880</b>	<b>18.346.075</b>
Pagamento de passivos de arrendamento	-	(181.753)	(181.753)	(13.104)	(434.836)	(447.940)
Demais rubricas, não ajustadas	(21.710.953)	-	(21.710.953)	(13.208.508)	-	(13.208.508)
<b>Fluxo de caixa de atividades financeiras</b>	<b>(21.710.953)</b>	<b>(181.753)</b>	<b>(21.892.706)</b>	<b>(13.221.612)</b>	<b>(434.836)</b>	<b>(13.656.448)</b>
<b>Demais rubricas, não ajustadas</b>	<b>7.975.565</b>	<b>-</b>	<b>7.975.565</b>	<b>(3.675.706)</b>	<b>-</b>	<b>(3.675.706)</b>
<b>Aumento/(redução) líquido no caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>256.841</b>	<b>-</b>	<b>256.841</b>	<b>1.013.877</b>	<b>44</b>	<b>1.013.921</b>
<b>Efeito de variação cambial</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96.886</b>	<b>(44)</b>	<b>96.842</b>

	Controladora			Consolidado		
	2018			2018		
Demonstrações do valor adicionado	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado	Originalmente Apresentado	IFRS 16	Reapresentado
<b>Receitas</b>	<b>42.735.280</b>	-	<b>42.735.280</b>	<b>76.976.596</b>	-	<b>76.976.596</b>
Demais rubricas, não ajustadas	42.735.280	-	42.735.280	76.976.596	-	76.976.596
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>	<b>(17.550.769)</b>	<b>171.641</b>	<b>(17.379.128)</b>	<b>(28.417.380)</b>	<b>319.503</b>	<b>(28.097.877)</b>
Custos dos produtos, mercadorias e serviços vendidos	(13.945.502)	-	(13.945.502)	(18.955.201)	7.988	(18.947.213)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(3.518.914)	171.641	(3.347.273)	(9.282.669)	311.515	(8.971.154)
Demais rubricas, não ajustadas	(86.353)	-	(86.353)	(179.510)	-	(179.510)
<b>Valor adicionado bruto</b>	<b>25.184.511</b>	<b>171.641</b>	<b>25.356.152</b>	<b>48.559.216</b>	<b>319.503</b>	<b>48.878.719</b>
<b>Retenções</b>	<b>(2.078.516)</b>	<b>(201.258)</b>	<b>(2.279.774)</b>	<b>(3.843.544)</b>	<b>(425.375)</b>	<b>(4.268.919)</b>
Depreciação e amortização	(2.078.516)	(201.258)	(2.279.774)	(3.843.544)	(425.375)	(4.268.919)
<b>Valor adicionado líquido produzido</b>	<b>23.105.995</b>	<b>(29.617)</b>	<b>23.076.378</b>	<b>44.715.672</b>	<b>(105.872)</b>	<b>44.609.800</b>
<b>Valor adicionado recebido em transferência</b>	<b>8.994.748</b>	<b>(3.693)</b>	<b>8.991.055</b>	<b>385.228</b>	-	<b>385.228</b>
Participação nos resultados de empreendimentos controlados em conjunto	6.795.992	(3.693)	6.792.299	1.040	-	1.040
Demais rubricas, não ajustadas	2.198.756	-	2.198.756	384.188	-	384.188
<b>Valor adicionado total a distribuir</b>	<b>32.100.743</b>	<b>(33.310)</b>	<b>32.067.433</b>	<b>45.100.900</b>	<b>(105.872)</b>	<b>44.995.028</b>
<b>Distribuição do valor adicionado</b>	<b>32.100.743</b>	<b>(33.310)</b>	<b>32.067.433</b>	<b>45.100.900</b>	<b>(105.872)</b>	<b>44.995.028</b>
<b>Impostos, taxas e contribuições</b>	<b>14.951.904</b>	<b>(13.405)</b>	<b>14.938.499</b>	<b>24.700.335</b>	<b>(15.701)</b>	<b>24.684.634</b>
Federais	3.654.331	(13.405)	3.640.926	9.621.961	(15.701)	9.606.260
Demais rubricas, não ajustadas	11.297.573	-	11.297.573	15.078.374	-	15.078.374
<b>Remuneração de capitais de terceiros</b>	<b>4.324.668</b>	<b>9.812</b>	<b>4.334.480</b>	<b>4.558.199</b>	<b>(60.454)</b>	<b>4.497.745</b>
Despesas financeiras, exceto imposto sobre transações financeiras	4.216.861	114.559	4.331.420	4.224.625	206.864	4.431.489
Aluguéis	107.807	(104.747)	3.060	333.574	(267.318)	66.256
<b>Remuneração de capitais próprios</b>	<b>11.024.678</b>	<b>(29.717)</b>	<b>10.994.961</b>	<b>11.377.427</b>	<b>(29.717)</b>	<b>11.347.710</b>
Lucros retidos	3.479.070	(29.717)	3.449.353	3.479.070	(29.717)	3.449.353
Demais rubricas, não ajustadas	7.545.608	-	7.545.608	7.898.357	-	7.898.357
<b>Demais rubricas, não ajustadas</b>	<b>1.799.493</b>	-	<b>1.799.493</b>	<b>4.464.939</b>	-	<b>4.464.939</b>

*b.II) Referente às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018:*

A Companhia adotou a IFRS 15/CPC 47 - Receita de Contratos com Clientes com a aplicação de forma retrospectiva com efeito cumulativo reconhecido na data da aplicação inicial (1º de janeiro de 2018). Segundo essa abordagem, o efeito acumulado da aplicação inicial da IFRS 15/CPC 47 deve ser reconhecido como um ajuste no saldo inicial do patrimônio líquido, na rubrica de lucros acumulados, na data da adoção e sem a reapresentação de períodos anteriores, de acordo com o CPC 23. Na data de implementação, o ajuste ao saldo de abertura do patrimônio líquido resultou em uma diminuição do lucro acumulado em R\$355.383, para refletir a alteração na política contábil relacionada a certos abatimentos concedidos a clientes que, de acordo com a IFRS 15, devem ser vinculadas ao preço da transação subjacente às receitas de 2017.

*b.III) Referente às demonstrações financeiras para o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017:*

As alterações das normas existentes a seguir foram publicadas e são obrigatórias para exercícios contábeis anuais futuros. Embora as IFRSs prevejam a adoção antecipada, no Brasil os entes reguladores têm vedado essa antecipação para resguardar aspectos de comparabilidade. Dessa forma, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017, as referidas normas não foram aplicadas na preparação dessas demonstrações contábeis:

IFRS 9/CPC 48 - Instrumentos Financeiros (vigente a partir de 1º de janeiro de 2018), que visa substituir o IAS 39/CPC 38, introduz novas exigências para a classificação de ativos financeiros que depende do modelo de negócios da entidade e das características contratuais do fluxo de caixa dos instrumentos financeiros; define um novo modelo de contabilização de perdas por redução no valor recuperável que exigirá um reconhecimento mais efetivo e introduz um novo padrão de *hedge accounting* e teste de *impairment* com maior divulgações sobre a atividade de gestão de risco. O novo modelo de *hedge accounting* representa uma revisão significativa da política e alinha o tratamento contábil com as atividades de gerenciamento de risco. A IFRS 9/CPC 48 também remove a volatilidade no resultado que foi causada por mudanças no risco de crédito dos passivos determinados para serem mensurados pelo valor justo. A Companhia avaliou o impacto decorrentes da aplicação da nova regra e concluiu que não tem impacto relevante em sua posição financeira, desempenho financeiro ou atividades de gerenciamento de risco.

IFRS 15/CPC 47 - Receita de Contrato com Cliente (vigente a partir de 1 de janeiro de 2018) requer que o reconhecimento de receita seja feito de modo a retratar a transferência de bens ou serviços para o cliente por um montante que reflita a expectativa da empresa de ter em troca os direitos desses bens ou serviços. A nova norma também resultará em maiores e aprimoradas divulgações sobre receita, fornecerá orientações para transações que não foram anteriormente abordadas de forma abrangente (por exemplo, receitas de serviços e modificações de contratos) e melhorará a orientação para elementos múltiplos. Na data de implementação (1º de janeiro de 2018), o ajuste ao saldo inicial do patrimônio líquido resultou em uma diminuição do lucro acumulado em R\$355.383 no primeiro trimestre de 2018 para refletir a alteração na política contábil relacionada ao desempenho que, de acordo com a IFRS 15, devem ser vinculadas ao preço da transação subjacente às receitas de 2017.

**c) Ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor**

Não houve ressalvas ou ênfases no parecer do auditor nos três últimos exercícios sociais.

## **10.5- Políticas contábeis críticas**

Consideramos uma prática contábil crítica quando ela é importante para retratar a situação financeira da Companhia e resultados operacionais, e requer julgamentos e estimativas complexos ou significativos por parte da administração da Companhia. Para um resumo de todas as práticas contábeis da Companhia, vide Nota 3 das demonstrações financeiras da Companhia.

As demonstrações contábeis individuais e consolidadas, foram elaboradas de acordo com os pronunciamentos técnicos brasileiros e internacionais, que requerem que a Administração da Companhia faça julgamentos, estimativas e tome decisões que afetam a aplicação das práticas contábeis e os montantes apresentados de contas patrimoniais e de resultado. As estimativas e julgamentos relacionados baseiam-se na experiência histórica e em diversos outros fatores tidos como razoáveis diante das circunstâncias, cujos resultados constituem o critério para tomada de decisões sobre o valor contábil de ativos e passivos não imediatamente evidentes em outras fontes. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

As estimativas e premissas são revisadas periodicamente. Mudanças em estimativas contábeis podem afetar apenas o período no qual a revisão foi feita, ou períodos futuros.



Apesar de cada política contábil significativa refletir julgamentos, avaliações ou estimativas, a Companhia acredita que as seguintes práticas contábeis refletem os julgamentos, estimativas e premissas mais críticas que são importantes para seus negócios e entendimento de seus resultados:

**(i) Impactos da adoção ao IFRS 16/CPC 06 (R2) Operações de Arrendamento Mercantil**

Vigente a partir de 1 de janeiro de 2019, substitui os requisitos contábeis de arrendamento mercantil existentes e representam uma alteração significativa na contabilização e divulgação de arrendamentos que anteriormente eram classificados como operacionais, que nos impactam nas contas de Ativo e Passivo de Direitos de Uso, Despesas com Depreciação e Despesas de Juros.

Com a adoção da norma a partir do exercício social iniciado em 1 de janeiro de 2019, os arrendamentos contratados pela Companhia impactaram as Demonstrações financeiras da seguinte forma:

- Reconhecimento de ativo de direito de uso e de passivo de arrendamento no balanço patrimonial, inicialmente mensurados pelo valor presente dos pagamentos futuros do arrendamento;
- Reconhecimento de despesas de depreciação de ativos de direito de uso na demonstração do resultado;
- Reconhecimento de despesas de juros no resultado financeiro sobre os passivos de arrendamento na demonstração de resultado; e
- Segregação do pagamento dos arrendamentos por uma parcela principal apresentada dentro das atividades de financiamento e um componente de juros apresentado dentro das atividades operacionais nos fluxos de caixa.

As novas definições de uma locação foram aplicadas a todos os contratos identificados vigentes na data de adoção da norma. O IFRS 16/CPC 06 (R2) determina que o contrato contém um arrendamento se ele transmite ao arrendatário o direito de controlar o uso de ativo identificado por um período de tempo por troca de contraprestações.

A Companhia efetuou o inventário dos contratos, avaliando se esses contêm ou não arrendamento de acordo com o IFRS 16/CPC 06 (R2). Esta análise identificou impactos, principalmente, relacionados às operações de arrendamento de imóveis locados de terceiros, caminhões, carros, empilhadeiras e servidores.

Os contratos de arrendamento de curto prazo (doze meses ou menos) e os de baixo valor (USD 5 mil ou menos) não foram objeto dessa análise, conforme faculta a norma. Para esses contratos a Companhia continuará a reconhecer uma despesa de arrendamento em uma base linear, caso ocorram.

Ao mensurar os passivos de arrendamento, a Companhia descontou os pagamentos aplicando a taxa média ponderada de 12,6% a.a. para as bases de 31 de dezembro de 2018.

A Companhia optou pela adoção retrospectiva completa do IFRS 16/CPC 06 (R2) e, consequentemente, para cada período do relatório anterior apresentado, aplicou o CPC 23 – políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erros.

**(ii) Combinação de negócios envolvendo entidades sob controle comum**

Combinações de negócios entre entidades sob controle comum ainda não foram abordadas especificamente pelos IFRS's ou CPCs. A IFRS 3/CPC 15(R1) - Combinação de Negócios é o pronunciamento que se aplica a combinações de negócios, porém explicitamente exclui do seu escopo as combinações de negócios entre entidades sob controle comum.

**1) Custo Precedente**

Conforme permitido pela IAS 8/CPC 23 - Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro, a Administração adotou uma prática contábil em linha com os Princípios Contábeis Geralmente Aceitos nos Estados Unidos e no Reino Unido (USGAAP - *Generally Accepted Accounting Principles (United States)* e UKGAAP - *Generally Accepted Accounting Principles (United Kingdom)*), a prática do custo precedente para registro do valor contábil do ativo recebido, tal como registrado pela controladora.

A prática contábil do custo precedente prevê que ao contabilizar uma transferência de ativos entre entidades sob controle comum, a entidade que recebe os ativos líquidos ou as participações societárias inicialmente mensurará os ativos e passivos transferidos, reconhecidos aos seus valores contábeis nas contas da entidade que faz a transferência, na data da transferência, retrospectivamente. Se os valores contábeis dos ativos e passivos transferidos, pela controladora, diferirem do custo histórico da controladora das entidades sob controle comum, as demonstrações contábeis da entidade recebedora deverão refletir os ativos e passivos transferidos ao custo da controladora das entidades sob controle comum em contrapartida ao patrimônio líquido contra a conta de reserva de ajustes de avaliação patrimonial.

## **2) Permuta de Ativos**

Com relação às transações entre entidades sob controle comum que envolvam a alienação/ transferência da controlada para seu controlador, ou seja, acima do nível da demonstração financeira consolidada da Ambev, a Companhia avalia a existência de i) oposição de interesses; e ii) substância e propósito econômico. Satisfeitas estas premissas, buscando proporcionar a visibilidade adequada e o justo impacto no montante de resultados distribuíveis a seus acionistas, notadamente os não controladores, a Companhia adotou como política, de forma análoga, os conceitos da IAS 16/CPC 27 - Ativo imobilizado. A referida política contempla ativos adquiridos por meio de permuta por ativo não monetário, ou conjunto de ativos monetários e não monetários. Os ativos objetos de permuta podem ser de mesma natureza ou de naturezas diferentes. O custo de tal item do ativo é mensurado pelo valor justo, a não ser que a operação de permuta não tenha natureza comercial ou, o valor justo do ativo recebido e do ativo cedido não possam ser mensurados com segurança. O ativo adquirido é mensurado dessa forma mesmo que a entidade não consiga dar baixa imediata ao ativo cedido. Se o ativo adquirido não for mensurável ao valor justo, seu custo é determinado pelo valor contábil do ativo cedido.

Quando existir a distribuição de ativos, que não na forma de caixa, o ativo antes de sua distribuição é mensurado pelo seu valor justo em contrapartida de uma conta do resultado do exercício. Embora sua aplicação é prevista às distribuições por meio das quais são beneficiados os titulares da mesma classe de instrumentos patrimoniais e cujo tratamento seja equitativo, também de forma análoga ao ICPC 07/IFRIC 17, na ausência de uma prática contábil específica para transações sob controle comum, consideramos as disposições dessa instrução na definição de nossa prática contábil. Assim como acontece também em outras vendas que a Ambev faz para seu controlador (produtos, insumos etc.) onde é reconhecido o resultado da transação na demonstração de resultado, como previsto no parágrafo 56 do ICPC 09 e análogo ao parágrafo 33a do CPC 31 (única norma que trata de alienação de negócios, sem fazer distinção entre transações com controlador e terceiro).

### **(iii) Redução ao valor de recuperação (*impairment*) de ativos não financeiros**

A Administração avalia trimestralmente se há evidência objetiva de que o ativo financeiro ou o grupo de ativos financeiros está deteriorado. Se existir algum indicativo, o valor de recuperação do ativo é estimado. Um ativo ou grupo de ativos financeiros está deteriorado e as perdas por *impairment* são registradas somente se há evidência objetiva de *impairment* como resultado de um ou mais eventos ocorridos após o reconhecimento inicial dos ativos (“evento de perda”) e aquele evento (ou eventos) de perda tem um impacto nos fluxos de caixa futuros estimados do ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros e pode ser estimado de maneira confiável.

### **(iv) Provisões**

Provisões são reconhecidas quando: (i) a Companhia tem uma obrigação presente (legal ou não formalizada) resultante de eventos passados; (ii) é provável que haja um desembolso futuro para liquidar uma obrigação presente; e (iii) o valor pode ser estimado com razoável segurança.

As provisões, exceto as mencionadas no tópico de disputas e litígios, são mensuradas descontando-se os fluxos de caixa futuros esperados, a uma taxa antes dos impostos, que reflita as avaliações atuais de mercado sobre o valor do dinheiro no tempo, e quando apropriado, os riscos específicos da obrigação.

## **1) Reestruturação**

Uma provisão para reestruturação é reconhecida quando a Companhia possui um plano detalhado e aprovado de reestruturação e quando a reestruturação já foi iniciada ou anunciada. Gastos relacionados às atividades normais e à conduta futura da Companhia não são provisionados, mas reconhecidos quando incorrida uma despesa. A provisão inclui os compromissos relacionados aos benefícios que serão pagos pela Companhia aos funcionários desligados na reestruturação.

## **2) Disputas e litígios**

A provisão para disputas e litígios é reconhecida quando é mais provável do que improvável que a Companhia será obrigada a fazer pagamentos futuros, como resultado de eventos passados. Tais pagamentos incluem, mas não estão limitados à várias reivindicações, processos e ações iniciados tanto por terceiros quanto pela Companhia, relativos às leis antitrustes, violação dos acordos de distribuição e licenciamentos, questões ambientais, disputas trabalhistas, reclamações de autoridades fiscais e outros assuntos contenciosos.

**(v) Pagamento baseado em ações**

Diferentes programas de remuneração com base em ações e opções permitem que membros da Administração e outros executivos indicados pelo Conselho de Administração adquiram ações da Companhia. O valor justo das opções de ações é mensurado na data da outorga usando o modelo de precificação de opção mais apropriado. Baseado no número esperado de opções que serão exercidas, o valor justo das opções outorgadas é reconhecido como despesa durante o período de carência da opção com contrapartida no patrimônio líquido. Quando as opções são exercidas, o patrimônio líquido aumenta pelo montante dos proventos recebidos.

**(vi) Benefícios a funcionários**

**Benefícios pós-emprego**

Benefícios pós-emprego incluem benefícios de aposentadoria administrados, no Brasil, pelo Instituto Ambev de Previdência Privada – IAPP, e de assistência médica e odontológica administrados pela Fundação Zerrenner. Os planos de pensão normalmente são mantidos por pagamentos feitos tanto pela Companhia quanto pelos funcionários, considerando as recomendações dos atuários independentes. Os planos de assistência médica e odontológica são mantidos pelos rendimentos dos ativos da Fundação, podendo a Companhia contribuir com parte de seu lucro para a Fundação em caso de necessidade.

A Companhia possui planos de aposentadoria de contribuição definida e/ou de benefício definido e/ou assistência médica e odontológica para funcionários do Brasil e de subsidiárias localizadas na República Dominicana, Barbados, Panamá, Uruguai, Bolívia, Argentina e no Canadá.

A Companhia possui planos de aposentadoria superavitários e deficitários.

**vi.1) Planos de contribuição definida**

Um plano de contribuição definida é um plano de pensão segundo o qual a Companhia faz contribuições fixas a uma entidade separada. A Companhia não tem obrigações legais ou construtivas de fazer contribuições adicionais se o fundo não tiver ativos suficientes para pagar a todos os empregados os benefícios relacionados com o serviço do empregado nos períodos corrente e anteriores.

As contribuições desses planos são reconhecidas como despesa no período em que são incorridas.

**vi.2) Planos de benefício definido**

Em geral, os planos de benefício definido estabelecem um valor de benefício que um empregado receberá em sua aposentadoria, normalmente dependente de um ou mais fatores, como idade, tempo de serviço e remuneração. Para os planos de benefício definido, as despesas são avaliadas para cada plano individualmente, utilizando o método de crédito unitário projetado. O crédito unitário projetado considera cada período de serviço como sendo uma unidade de benefício adicional para mensurar cada unidade separadamente. Baseado nesse método, o custo de prover a aposentadoria é reconhecido no resultado do exercício durante o período de serviço dos funcionários. Os valores reconhecidos no resultado do exercício compreendem o custo do serviço corrente, juros, custo do serviço passado e o efeito de quaisquer acordos e liquidações. As obrigações do plano reconhecidas no balanço patrimonial são mensuradas com base no valor presente dos desembolsos futuros utilizando uma taxa de desconto equivalente às taxas de títulos do governo com vencimento semelhante ao da obrigação, menos o valor justo dos ativos do plano.

Custos de serviço passado resultam da introdução de um novo plano ou mudança de um plano existente. Eles são reconhecidos imediatamente no resultado do exercício, na data do que ocorrer primeiro: (i) acordos / liquidações, ou (ii) quando a empresa reconhece custos relacionados a reestruturação ou terminação, a menos que as mudanças estejam condicionadas à permanência do empregado no emprego, por um período de tempo específico (o período no qual o direito é adquirido). Nesse caso, os custos de serviços passados são amortizados pelo método linear durante o período em que o direito foi adquirido.

Ganhos e perdas atuariais compreendem os efeitos das diferenças entre premissas atuariais prévias e o que de fato ocorreu, e os efeitos das mudanças nas premissas atuariais. Os ganhos e perdas atuariais são reconhecidos integralmente no resultado abrangente.

Remensurações, compostas de ganhos e perdas atuariais, do efeito do limite de ativos (*asset ceiling*) e o retorno sobre os ativos do plano, ambos excluindo juros líquidos, são reconhecidos na demonstração do resultado abrangente, em sua totalidade, no período em que ocorrem. Remensurações não são reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes.

Quando o montante calculado de um plano de benefício definido é negativo (um ativo), a Companhia reconhece tais ativos (despesas antecipadas) na extensão do valor do benefício econômico disponível para a Companhia, proveniente de reembolsos ou reduções de contribuições futuras.

### **Outras obrigações pós-emprego**

A Companhia e algumas de suas subsidiárias patrocina benefícios de assistência médica, reembolso de gastos com medicamentos e outros benefícios, para alguns aposentados do passado, não sendo concedidos tais benefícios para novas aposentadorias. Os custos esperados desses benefícios são reconhecidos durante o período de emprego utilizando-se uma metodologia similar à do plano de benefício definido, inclusive os ganhos e perdas atuariais.

### **Benefícios de rescisão**

Benefícios de rescisão são reconhecidos como despesa na primeira das seguintes datas: (i) quando a Companhia está comprometida com um plano formal detalhado de terminar o vínculo empregatício antes da data normal de aposentadoria, sem possibilidade real de retirá-lo; e (ii) quando a Companhia reconhecer custos de reestruturação.

### **Bônus**

Bônus concedidos a funcionários e administradores são baseados no atingimento de metas individuais e coletivas, pré-definidas. O valor estimado do bônus é reconhecido como despesa no período de sua competência.

### **(vii) Impostos corrente e diferido**

O imposto de renda e a contribuição social do exercício compreendem o imposto corrente e diferido. O imposto de renda e a contribuição social são reconhecidos no resultado do exercício, a não ser que estejam relacionados a itens reconhecidos diretamente no resultado abrangente ou outra conta do patrimônio líquido. Nestes casos o efeito fiscal também é reconhecido diretamente no resultado abrangente ou em conta do patrimônio líquido (exceto juros sobre o capital próprio, conforme Nota 3 (t)).

A despesa com imposto corrente é a expectativa de pagamento sobre o lucro tributável do ano, utilizando a taxa nominal aprovada ou substancialmente aprovada na data do balanço patrimonial, e qualquer ajuste de imposto a pagar relacionado a exercícios anteriores.

O imposto diferido é reconhecido utilizando o método do balanço patrimonial. Isto significa que para as diferenças tributáveis e dedutíveis de natureza temporária entre as bases fiscais e contábeis de ativos e passivos, é reconhecido o imposto diferido ativo ou passivo. De acordo com esse método, a provisão para o imposto diferido é também calculada sobre as diferenças entre o valor justo de ativos e passivos adquiridos em uma combinação de negócios e sua base fiscal. A IAS 12/CPC 32 – Tributos Sobre o Lucro prevê que nenhum imposto diferido passivo seja reconhecido no reconhecimento do ágio; e que nenhum imposto diferido ativo e/ou passivo seja reconhecido (i) no reconhecimento inicial de um ativo ou passivo proveniente de uma transação que não a de combinação de negócios, que no momento da transação não afete o lucro ou prejuízo contábil ou fiscal; e (ii) sobre diferenças relacionadas a investimentos em ações de controladas, desde que não sejam revertidos no futuro previsível. O valor do imposto diferido determinado é baseado na expectativa de realização ou liquidação da diferença temporária e utiliza a taxa nominal aprovada ou substancialmente aprovada.

Os impostos diferidos ativos e passivos são compensados se existir um direito legal de compensar os passivos fiscais correntes e ativos, e se estiverem relacionados aos impostos lançados pela mesma autoridade fiscal sobre a mesma entidade tributável, ou em diferentes entidades tributáveis que pretendam ou liquidar passivos fiscais correntes e ativos em uma base líquida, ou realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

O imposto diferido ativo é reconhecido somente na extensão em que é provável que haja lucros tributáveis futuros. O imposto de renda diferido ativo é reduzido na extensão em que não mais seja provável a ocorrência de lucros tributáveis futuros.

#### **(viii) Negócios em conjunto**

Negócios em conjunto são todas as entidades sobre as quais a Companhia tem controle compartilhado com uma ou mais partes. Os negócios em conjunto são classificados como operações em conjunto (*joint operations*) ou empreendimentos controlados em conjunto (*joint ventures*) dependendo dos direitos e das obrigações contratuais de cada investidor.

#### **(ix) Mensuração de instrumentos financeiros, incluindo derivativos**

##### **Classificação e Mensuração**

A Companhia utiliza instrumentos financeiros para implementar sua estratégia e políticas de gerenciamento de risco. Derivativos são geralmente usados para mitigar o impacto de moedas estrangeiras, taxas de juros, preços de ações e preços de commodities no desempenho da Companhia. A política de gerenciamento de riscos financeiros da Companhia proíbe o uso de derivativos quando não relacionados ao negócio da Companhia.

Um ativo financeiro (a menos que seja um contas a receber de clientes sem um componente de financiamento significativo) ou passivo financeiro é inicialmente mensurado ao valor justo, acrescido, para um item não mensurado ao valor justo por meio do resultado, os custos de transação que são diretamente atribuíveis à sua aquisição ou emissão. Um contas a receber de clientes sem um componente significativo de financiamento é mensurado inicialmente ao preço da operação.

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é classificado como mensurado: ao custo amortizado; ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes - instrumento de dívida; ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes -instrumento patrimonial; ou ao valor justo por meio do resultado.

Os ativos financeiros não são reclassificados subsequentemente ao reconhecimento inicial, a não ser que o Grupo mude o modelo de negócios para a gestão de ativos financeiros, e neste caso todos os ativos financeiros afetados são reclassificados no primeiro dia do período de apresentação posterior à mudança no modelo de negócios.

As classificações dos ativos financeiros da Companhia são as seguintes:

- Instrumentos de dívida ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, com ganhos ou perdas revertidos para lucros ou perdas no desreconhecimento. Os ativos financeiros nesta categoria são os instrumentos de dívida cotados da Companhia que são mantidos dentro de um modelo de negócios para coletar fluxos de caixa e vender.
- Instrumentos patrimoniais designados ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, sem remensuração de ganhos ou perdas no resultado no desreconhecimento. Esta categoria inclui apenas os instrumentos de capital próprio, que a Companhia pretende reter no futuro previsível e que a Companhia elegeu irrevogavelmente para classificar no reconhecimento inicial ou transição. Esses instrumentos não estão sujeitos a teste de *impairment*.
- Os ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado compreendem instrumentos derivativos e instrumentos patrimoniais que a companhia não havia classificado, no reconhecimento inicial ou transição, para classificar ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes. Essa categoria inclui também os instrumentos de dívida cujas características de fluxo de caixa não são mantidas dentro de um modelo de negócios cujo objetivo seja coletar fluxos de caixa contratuais ou coletar fluxos de caixa contratuais e vender.

As mensurações dos ativos financeiros da Companhia são as seguintes:

##### **Contabilização de *hedge***

A Companhia utiliza instrumentos financeiros derivativos com objetivo de proteção dos riscos relacionados a moedas estrangeiras, taxa de juros e preço de commodities. Os instrumentos financeiros derivativos que, embora contratados com objetivo de proteção, não atendem a todos os critérios para aplicação de contabilização de *hedge* são reconhecidos pelo valor justo no resultado do exercício.

Instrumentos financeiros derivativos são reconhecidos inicialmente pelo seu valor justo. O valor justo é o valor no qual um ativo pode ser realizado e um passivo liquidado, entre partes conhecedoras e dispostas a isso, em condições normais de mercado. O valor justo dos instrumentos financeiros derivativos pode ser obtido a partir de cotações de mercado ou a partir de modelos de precificação que consideram as taxas correntes de mercado, e também a qualidade de crédito da contraparte.

Subsequentemente ao reconhecimento inicial, os instrumentos financeiros derivativos são remensurados pelo seu valor justo na data das demonstrações contábeis. As variações no valor justo do instrumento financeiro derivativo são reconhecidas no resultado do exercício, exceto quando estes são instrumentos de *hedge* de fluxo de caixa ou *hedge* de investimento líquido, em que as variações no valor justo são reconhecidas no resultado abrangente.

A Companhia realiza derivativos de commodities que possuem termos críticos semelhantes ao item protegido. A Companhia aplica *hedge* de componentes a suas commodities. O componente protegido é contratualmente especificado e coincide com aqueles definidos no contrato derivativo, portanto, a relação de *hedge* é de 1:1. A efetividade do *hedge* é realizada de forma qualitativa. Sempre que os termos críticos não coincidem, a companhia usa o método derivativo hipotético para avaliar a eficácia. Possíveis fontes de ineficácia são mudanças no momento da transação prevista, mudanças na quantidade da mercadoria a ser protegida ou mudanças no risco de crédito de qualquer das partes do contrato derivativo.

Os conceitos de *hedge* de fluxo de caixa, de investimento líquido e de valor justo são aplicados a todos os instrumentos que atendem aos requerimentos de contabilidade de *hedge* do IFRS 9/ CPC 48 – Instrumentos Financeiros.

### **Contabilização de *hedge* de fluxo de caixa**

O *hedge* de fluxo de caixa é aplicável para proteger a exposição dos fluxos de caixa de um ativo ou passivo registrado do risco de moeda estrangeira e de oscilações de preços em commodities, associados a uma transação de realização altamente provável, a parcela efetiva de qualquer resultado (ganho ou perda) com o instrumento financeiro derivativo é reconhecida diretamente no resultado abrangente (reservas de *hedge* de fluxo de caixa) e deve ser reclassificado da reserva de *hedge* de fluxo de caixa para a mesma rubrica e no mesmo período os quais os fluxos de caixa futuros esperados protegidos impactaram. A parcela inefetiva de qualquer ganho ou perda é reconhecida imediatamente na demonstração de resultados do exercício.

Quando um instrumento de *hedge* ou uma relação de *hedge* são extintos, mas ainda se espera que a transação protegida ocorrerá, os ganhos e perdas acumulados (até aquele ponto) permanecem no resultado abrangente, sendo reclassificados de acordo com a prática acima, quando a transação de proteção ocorrer. Não havendo mais probabilidade de ocorrência da transação de proteção, os ganhos ou perdas acumulados e reconhecidos no resultado abrangente são reclassificados imediatamente para a demonstração de resultados.

### **Contabilização de *hedge* de valor justo**

Quando um instrumento financeiro derivativo protege da exposição à variabilidade no valor justo de um ativo ou passivo registrado, ou um compromisso firme, qualquer resultado (ganho ou perda) com o instrumento financeiro derivativo é reconhecido na demonstração de resultado. O valor contábil do item protegido também é reconhecido pelo valor justo em relação ao risco, com respectivos ganhos e perdas reconhecidos na demonstração de resultados.

### **Contabilização de *hedge* de investimento líquido**

Quando um passivo em moeda estrangeira não derivativo protege um investimento líquido em uma operação no exterior, as diferenças de câmbio decorrentes da conversão do passivo para a moeda funcional são reconhecidas diretamente em outros resultados abrangentes (reservas de conversão), enquanto a parcela inefetiva é reconhecida na demonstração do resultado.

Quando um instrumento financeiro derivativo protege um investimento líquido em uma operação no exterior, a parcela do ganho ou a perda no instrumento de *hedge* que é determinada como efetiva é reconhecida diretamente em outros resultados abrangentes (reservas de conversão), enquanto a parcela ineficaz é reportada no lucro ou perda.

### **Derivativos mensurados ao valor justo por meio do resultado**

Certos instrumentos financeiros derivativos não se qualificam para a contabilização de *hedge*. As variações no valor justo de qualquer um desses instrumentos financeiros derivativos são reconhecidas imediatamente na demonstração do resultado.

### **Redução ao valor de recuperação (*impairment*) de ativos financeiros**

A Administração avalia trimestralmente se há evidência objetiva de que o ativo financeiro ou o grupo de ativos financeiros está deteriorado. Se existir algum indicativo, o valor de recuperação do ativo é estimado. Um ativo ou grupo de ativos financeiros está deteriorado e as perdas por *impairment* são registradas somente se há evidência objetiva de *impairment* como resultado de um ou mais eventos ocorridos após o reconhecimento inicial dos ativos (“evento de perda”) e aquele evento (ou eventos) de perda tem um impacto nos fluxos de caixa futuros estimados do ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros e pode ser estimado de maneira confiável.

#### **(x) Contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária**

Em julho de 2018, considerando que a inflação acumulada nos últimos três anos na Argentina foi superior a 100%, a aplicação da norma de contabilidade e evidenciação em economia altamente inflacionária (IAS 29/CPC 42) passou a ser requerida. A IAS 29/CPC 42 exige a divulgação dos resultados das operações da Companhia na Argentina como se fossem altamente inflacionárias a partir de 1º de janeiro de 2018 (início do período em que se identifique a existência de hiperinflação).

De acordo com a IAS 29/CPC 42, os ativos e passivos não monetários, o patrimônio líquido e a demonstração do resultado de subsidiárias que operam em economias altamente inflacionárias são corrigidos pela alteração no poder geral de compras da moeda corrente, aplicando um índice geral de preços.

As demonstrações contábeis de uma entidade cuja moeda funcional seja a moeda de uma economia altamente inflacionária, quer estejam baseadas na abordagem pelo custo histórico ou na abordagem pelo custo corrente, devem ser expressas em termos da unidade de mensuração corrente à data do balanço e convertidas para real na taxa de câmbio de fechamento do período.

Como consequência do exposto acima, a Companhia aplicou a contabilidade de economia altamente inflacionária para as suas subsidiárias na Argentina nessas demonstrações contábeis consolidadas e individuais aplicando as regras da IAS 29/CPC 42 da seguinte forma:

- a norma de contabilidade e evidenciação de economia altamente inflacionária foi aplicada a partir de 1 de janeiro de 2018 (conforme parágrafo 4 da IAS 29/CPC 42, a norma deverá ser aplicada para as demonstrações contábeis de qualquer entidade desde o início do período em que se identifique a existência de hiperinflação);
- os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico (por exemplo, ativos imobilizados, ativos intangíveis, ágio, etc.) e o patrimônio líquido das subsidiárias na Argentina foram atualizados por um índice de inflação. Os impactos de hiperinflação resultantes de alterações no poder de compra geral até 31 de dezembro de 2017 foram reportados nos lucros acumulados e os impactos das alterações no poder de compra geral a partir de 1 de janeiro de 2018 foram reportados na demonstração de resultados em uma conta específica para ajuste de hiperinflação, no resultado financeiro (ver Nota 24 - Despesas e receitas financeiras). Conforme parágrafo 3 da IAS 29/CPC 42, não existe um índice geral de preços definido, mas permite que seja executado o julgamento quando a atualização das demonstrações contábeis se torna necessária. Dessa forma, os índices utilizados foram baseados na resolução 539/18 emitida pela Federação Argentina de Conselho de Profissionais de Ciências Econômicas: i) de 1º de janeiro de 2017 em diante o IPC nacional (índice nacional de preço ao consumidor) e; ii) até 31 de dezembro de 2016 o IPIM (índice interno de preços ao atacado).
- a demonstração de resultado é ajustada no final de cada período de reporte utilizando a variação do índice geral de preços e, posteriormente, convertida à taxa de câmbio de fechamento de cada período (em vez da taxa média acumulada no ano para economias não altamente inflacionárias), resultando assim no acumulado do ano os efeitos, nas contas de resultado, tanto do índice de inflação quanto para conversão de moeda;
- a demonstração de resultados do ano de 2017 e do primeiro e do segundo trimestres de 2018 e os respectivos balanços patrimoniais das subsidiárias na Argentina não foram reapresentados. Conforme a IAS 21 parágrafo 42 (b) quando os montantes forem convertidos para a moeda de economia não hiperinflacionária, os montantes comparativos devem ser aqueles que seriam apresentados como montantes do ano corrente nas demonstrações contábeis do ano anterior (isto é, não ajustados para mudanças subsequentes no nível de preços ou mudanças subsequentes nas taxas de câmbio).

#### **10.6- Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras**

**a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial**

Não aplicável, uma vez que não há qualquer item relevante que não foi evidenciado nas demonstrações financeiras da Companhia, incluindo as notas explicativas, especialmente as de número 29 e 30.

**b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

Não aplicável, uma vez que não há qualquer item relevante que não foi evidenciado nas demonstrações financeiras da Companhia, incluindo as notas explicativas.

## **10.7- Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

**a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras da Companhia**

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

**b) natureza e propósito da operação**

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

**c) natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação**

Conforme mencionado no item 10.6 acima, não há itens não evidenciados nas demonstrações contábeis, incluindo as notas explicativas.

## **10.8 - Plano de negócios**

**a) investimentos (inclusive descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos, fontes de financiamento dos investimentos e desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos), em especial: (i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos; (ii) fontes de financiamento dos investimentos; e (iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos.**

### *i. descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos*

Em 2019, os investimentos em ativo imobilizado e ativos intangíveis consolidados somaram R\$5.069,4 milhões, consistindo em R\$ 3.176,5 milhões para nosso segmento de negócio do Brasil, R\$578,4 milhões para nosso segmento de negócio da CAC, R\$ 1.025,0 milhão relacionado a investimentos em nossas operações da América Latina Sul e R\$289,5 milhões relacionados a investimentos no Canadá.

Em 2018, os investimentos em ativo imobilizado e ativos intangíveis consolidados somaram R\$3.571,0 milhões, consistindo em R\$ 1.811,9 milhão para nosso segmento de negócio do Brasil, R\$ 500,4 milhões para nosso segmento de negócio da CAC, R\$ 1.040,8 milhão relacionado a investimentos em nossas operações da América Latina Sul e R\$ 217,8 milhões relacionados a investimentos no Canadá.

Em 2017, os investimentos em ativo imobilizado e ativos intangíveis consolidados somaram R\$3.203,7 milhões, consistindo em R\$ 1.446,5 milhões para nosso segmento de negócio do Brasil, R\$413,2 milhões para nosso segmento de negócio da CAC, R\$1.051,2 milhões relacionados a investimentos em nossas operações da América Latina Sul e R\$292,8 milhões relacionados a investimentos no Canadá.

Esses investimentos incluíram principalmente expansão de capacidade produtiva, controle de qualidade, automação, modernização e reposição de linhas de embalagens, inovações, armazenamento para distribuição direta, coolers, investimentos para a reposição de garrafas e engradados, ativos de mercado de antigos operadores bem como investimentos contínuos em tecnologia da informação.



Em 2020, planejamos investir com o objetivo de fortalecer nossas plataformas de crescimento e aprimorar nossa excelência operacional por meio de inovações que nos deixem em uma melhor posição para atender o mercado consumidor.

## *ii. fontes de financiamento dos investimentos*

A Companhia conta com recursos provenientes do caixa operacional gerado e linhas de crédito com instituições financeiras no Brasil e no exterior.

Em adição, em reuniões realizadas no dia 28 de agosto de 2015 e 14 de outubro de 2015, a Companhia aprovou a 1ª (primeira) emissão de debêntures não conversíveis em ações, em série única, da espécie quirografária, no valor de R\$1.000.000.000,00 (um bilhão de reais), as quais foram objeto de distribuição pública com esforços restritos de distribuição. Referida emissão foi realizada nos termos do artigo 1º, inciso I, da Lei nº 12.431 de forma que os recursos obtidos pela Companhia com a captação serão exclusivamente alocados nos projetos de investimento (incluindo reembolsos, na forma da Lei 12.431), descritos na respectiva escritura de emissão, conforme aditada, inseridos no âmbito do plano de investimentos da Companhia (*capex*).

## *iii. desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos*

O desinvestimento relevante previstos nesta data refere-se ao imóvel da Mooca, no valor de R\$ 162 milhões.

### **b) aquisições já divulgadas de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que podem influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia**

Não houve nenhuma divulgação de aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos, além dos já descritos no item 10.8. a acima, que possam influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia.

### **c) novos produtos e serviços**

A Companhia investiu nos últimos anos no lançamento de novos produtos e embalagens e a Companhia tem intenção de continuar investindo em inovações de produtos. Entretanto, por envolver segredos comerciais, essas informações não podem ser reveladas antecipadamente.

Em 2017, com o objetivo de proporcionar às pessoas uma experiência que vai além de um copo de cerveja, apresentamos aos consumidores edições especiais dos nossos produtos, como a *Brahma Extra Märzen Lager*, lançada para celebrar as edições brasileiras da Oktoberfest com um rótulo limitado que reforça a tradição cervejeira de quase 130 anos da história da marca. Para celebrar as frutas brasileiras, independente de nome, sabor e aparência, a Colorado lançou quatro cervejas: *Eugenia*, *Nassau*, *Rosália* e *Murica*, esta, inclusive, ganhou como melhor *Cream Ale* do Mundo, no *World Beer Awards* (Londres). Valorizando os microprodutores dos ingredientes brasileiros usados em nossas cervejas, a Colorado lançou uma edição limitada com os produtores nos rótulos, e revertemos 10% do faturamento com sua venda aos respectivos produtores. Construímos o *Ateliê Wäls*, que abriga adega, cervejaria, restaurante, escritório, loja e área externa para *foodtrucks*, tudo em um só lugar. Em não alcoólicos, a marca de energéticos *Fusion* expandiu seu portfólio de produtos em três linhas de bebidas. Além da linha tradicional, lançou também o *Wake Up* e *T-Break*, que misturam *Fusion* com o sabor de suco de frutas e chá gelado, respectivamente.

Em 2018, realizamos investimentos transformacionais em nosso portfólio de cervejas no Brasil, com inovações em novos líquidos e embalagens. Em nosso centro de desenvolvimento tecnológico no Rio de Janeiro, desenvolvemos as cervejas *Skol Hops*, uma cerveja puro malte com lúpulos aromáticos, e *Skol Puro Malte*, uma cerveja puro malte com a leveza característica da *Skol*, a primeira lançada em 2018 e a segunda lançada no início de janeiro de 2019. Ambas fortalecem a marca *Skol*, reforçando seu atributo de inovação. Ainda referente a novos líquidos, apresentamos aos consumidores as cervejas regionais Nossa e Magnífica. Ambas têm, entre seus ingredientes, mandioca plantada em seus estados de origem, Pernambuco e Maranhão, respectivamente. Com isso, as marcas contribuem para o desenvolvimento da economia regional e ao mesmo tempo representam uma alternativa mais acessível para os consumidores. Por fim, introduzimos ao mercado novos sabores das cervejarias *Colorado* e *Wals* e, no segmento “*bebidas do futuro*”, novos sabores da família *Skol Beats*. Além dos novos líquidos, desenvolvemos novas embalagens com o objetivo de proporcionar sempre uma melhor experiência aos consumidores. Para a marca *Skol*, lançamos um nova identidade visual para todas as suas versões de embalagens enquanto isso, a identidade visual da marca *Budweiser* também foi renovada, sendo o Brasil o primeiro país a introduzi-la ao mercado, tanto na garrafa *long-neck*, quanto na garrafa para compartilhar. Além disso, lançamos versões de embalagens em lata para a cerveja *Serramalte*, assim como para cervejas da *Colorado* e da *Wals*, além da garrafa de vidro para o suco de uva

integral da *Do Bem*. Com essas inovações, buscamos endereçar as diferentes preferências dos consumidores, ao proporcionar sempre melhores experiências de consumo.

Em 2019, continuamos vendo a tendência de expansão do segmento *premium* como uma oportunidade significativa: lançamos a *Stella Artois Low Gluten*, a primeira cerveja *premium* a endereçar a tendência de saúde e bem-estar no Brasil, a *Beck's*, uma legítima cerveja puro malte que segue a lei de pureza alemã desde 1873, iniciou seu *roll-out* com foco na região sudeste do país. Também realizamos com sucesso um piloto de uma nova variedade de *Brahma*: a *Brahma Duplo Malte*, uma cerveja *core plus* puro malte produzida com dois tipos de malte. A *Brahma Duplo Malte* reforça a expertise cervejeira e tem um impacto positivo para o poder de marca da *Brahma*. Ainda no Brasil, dando continuidade ao lançamento de cervejas artesanais, lançamos a cerveja *Legítima* no estado do Ceará. Na Argentina, lançamos a *Quilmes Red Lager*, uma nova variedade de nossa *lager* clássica. Em NAB continuamos fazendo importantes investimentos em nossa principal marca, *Guaraná Antarctica*, lançando sua nova identidade visual de marca.

## **10.9- Outros fatores com influência relevante**

Não houve outros fatores com influência relevante nos três últimos exercícios sociais.

\*\*\*

**ANEXO A.II – DESTINAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO**

*(conforme anexo 9-1-II da Instrução CVM 481/09)*

**1. Lucro líquido do exercício:**

Lucro líquido conforme legislação societária
--

R\$ 11.779.965.119,88
-----------------------

**2. Montante global e valor por ação dos dividendos, incluindo dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:**

Montante global dividendos e JCP (bruto)	R\$ 7.717.419.618,63
Montante global dividendos e JCP (líquido)	R\$ 6.718.807.500,46
Montante global dividendos	R\$ 0,00
Montante global JCP (bruto)	R\$ 7.717.419.618,63
Montante global JCP (líquido)	R\$ 6.718.807.500,46
<b>Total (dividendos + JCP)</b>	
Valor por ação (líquido)	
Ordinárias	R\$ 0,4170
Valor por ação (bruto)	
Ordinárias	R\$ 0,4906
<b>Dividendos</b>	
Valor por ação	
Ordinárias	-
<b>JCP</b>	
Valor por ação (bruto)	
Ordinárias	R\$ 0,4906
Valor por ação (líquido)	
Ordinárias	R\$ 0,4170

**3. Percentual do lucro líquido do exercício distribuído:**

Percentual bruto do lucro líquido distribuído	65,51%
Percentual líquido do lucro líquido distribuído	57,03%

**4. Montante global e o valor por ação de dividendos distribuídos com base em lucro de exercícios anteriores:**

Em 2019 não foram distribuídos dividendos com base em lucros de exercícios anteriores.

**5. Informar, deduzidos os dividendos antecipados e juros sobre capital próprio já declarados:****a) O valor bruto de dividendo e juros sobre capital próprio de forma segregada, por ação de cada espécie e classe.**

Não aplicável, tendo em vista que a assembleia apenas ratificará os valores já antecipados e declarados pelo Conselho de Administração da Companhia, informados no item 2 acima.

**b) A forma e prazo de pagamento dos dividendos e juros sobre capital próprio.**

Não aplicável, tendo em vista que a assembleia apenas ratificará os valores já antecipados e declarados pelo Conselho de Administração da Companhia, informados no item 2 acima.

**c) Eventual incidência de atualização e juros sobre os dividendos e juros sobre o capital próprio.**

Não aplicável, tendo em vista que a assembleia apenas ratificará os valores já antecipados e declarados pelo Conselho de Administração da Companhia, informados no item 2 acima.

**d) Data da declaração do pagamento dos dividendos e juros sobre o capital próprio considerado para identificação dos acionistas que terão direito a seu recebimento.**

Não aplicável, tendo em vista que a assembleia apenas ratificará os valores já antecipados e declarados pelo Conselho de Administração da Companhia, informados no item 2 acima.

**6. Caso tenha havido declaração de dividendos ou juros sobre capital próprio com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores:**

**a) Informar o montante dos dividendos ou juros sobre o capital próprio já declarados.**

**b) Informar a data dos respectivos pagamentos.**

Montante total dos dividendos ou juros sobre capital próprio já declarados relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019 com base em lucros apurados em balanços semestrais ou em períodos menores:

Bruto: R\$ 7.717.419.618,63

Líquido de IRRF sobre JCP: R\$ 6.718.807.500,46

RCA de 02.12.2019 Data de pagamento: 30 de dezembro de 2019 Valor Total Bruto: R\$ 7.717.419.618,63 Valor Total Líquido: R\$ 6.718.807.500,46	<b>DIVIDENDOS (isento IRRF)</b>
Ordinária	-
	<b>JCP BRUTO</b>
Ordinária	0,4906
	<b>JCP LÍQUIDO</b>
Ordinária	0,4170

**7. Tabela comparativa indicando os seguintes valores por ação de cada espécie e classe:**

**a) Lucro líquido do exercício e dos três exercícios anteriores.**

<b>Lucro por ação:</b>	<b>Ordinárias (R\$)</b>
2019	0,75
2018	0,70
2017	0,47
2016	0,80
<b>Lucro por ação (excluídas ações em tesouraria)</b>	
2019	0,75
2018	0,70
2017	0,47
2016	0,80

**b) Dividendo e juro sobre o capital próprio distribuído nos três exercícios anteriores.**

	<b>Pela legislação societária (R\$)</b>
<b>2018</b>	
Dividendo por Ação:	Ordinárias
Dividendos	0,1600
JCP (bruto)	0,3200
JCP (líquido)	0,2720
<b>2017</b>	
Dividendo por Ação:	Ordinárias
Dividendos	0,2300
JCP (bruto)	0,3100

JCP (líquido)	0,2635	
<b>2016</b>		
Dividendo por Ação:	Ordinárias	
Dividendos	0,360	
JCP (bruto)	0,220	
JCP (líquido)	0,187	

#### **8. Destinação de lucros à Reserva Legal:**

A Reserva Legal da Companhia, atualmente no valor de R\$ 4.456 mil, acrescida do montante das reservas de capital de que trata o § 1º do art. 193 da Lei nº 6.404/76, excedeu o montante de 30% do capital social, motivo pelo qual não se faz necessária a destinação de qualquer parcela do resultado do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019 à sua composição.

#### **9. Dividendos fixos ou mínimos:**

Não aplicável.

#### **10. Dividendo obrigatório:**

##### **a) Descrever a forma de cálculo conforme Estatuto Social**

De acordo com o §3º do artigo 41 do Estatuto Social da Companhia, do lucro líquido do exercício, 5% serão aplicados na constituição da reserva legal, que não excederá 20% do capital social. A Companhia poderá deixar também de constituir a reserva legal no exercício em que o saldo dessa reserva, acrescido do montante das reservas de capital, exceder 30% do capital social.

Após essa destinação e a exclusão das reservas de incentivos fiscais, 40% do lucro líquido será destinado para pagamento de dividendos obrigatórios a todos os acionistas da Companhia.

##### **b) Informar se ele está sendo pago integralmente.**

O dividendo obrigatório foi pago integralmente.

##### **c) Informar o montante eventualmente retido.**

Não aplicável.

#### **11. Retenção do dividendo obrigatório:**

Não houve retenção do dividendo obrigatório.

#### **12. Destinação de resultado para reserva de contingências:**

Não haverá destinação de resultado para reserva de contingências.

#### **13. Destinação de resultados para reserva de lucros a realizar**

Não haverá destinação de resultados para reserva de lucros a realizar.

#### 14. Destinação de resultados para reservas estatutárias

##### a) Descrever as cláusulas estatutárias que estabelecem a reserva.

O Estatuto Social da Companhia, na alínea “c” do §3º do artigo 41, estabelece que, do lucro líquido do exercício ajustado, importância não superior a 60% do lucro líquido ajustado pode ser destinada à constituição de Reserva de Investimentos, com a finalidade de financiar a expansão das atividades da Companhia e de empresas controladas, inclusive através da subscrição de aumentos de capital ou criação de novos empreendimentos. Conforme disposto no §4º do artigo 41 do Estatuto Social da Companhia, o montante alocado a esta reserva estatutária não poderá ultrapassar 80% do capital social da Companhia. Atingido esse limite, caberá à Assembleia Geral deliberar sobre o saldo, procedendo à sua distribuição aos acionistas ou ao aumento do capital social.

##### b) Identificar o montante destinado a reserva.

RESERVA DE INVESTIMENTOS	
Proposta de destinação	R\$ 4.180.780.132,35

##### c) Descrever como o montante foi calculado.

CÁLCULO DA RESERVA DE INVESTIMENTOS (R\$)	
Lucro líquido do exercício	11.779.965.119,88
Reversão efeito revalorização dos ativos fixos pelo custo precedente <sup>(1)</sup>	11.823.167,53
Efeito da aplicação da IAS 29/CPC 42 (hiperinflação) <sup>(2)</sup>	1.430.343.000,00
Reserva de Incentivos Fiscais	(1.352.121.653,10)
<b>Subtotal</b>	<b>11.870.009.634,31</b>
Dividendos distribuídos	-
Juros sobre o capital próprio distribuídos	(7.717.419.618,63)
<b>Subtotal</b>	<b>4.152.590.015,68</b>

Dividendos prescritos	28.190.116,67
<b>Subtotal</b>	<b>4.180.780.132,35</b>
Reserva de Investimentos	(4.180.780.132,35)
<b>Saldo Remanescente a Distribuir</b>	<b>-</b>

- (1) Refere-se a parcela do lucro equivalente à participação de 61,88% na Companhia de Bebidas das Américas – Ambev originalmente de titularidade da Anheuser-Busch InBev S.A./N.V., por meio da Interbrew International B.V e da AmBrew S.A., até a contribuição de tal participação ao capital social da Companhia, conforme divulgado em fato relevante da Companhia de Bebidas das Américas - Ambev publicado em 10 de maio de 2013 e descrito no item 15.7 do formulário de referência da Companhia (“Contribuição de Ações”). A Contribuição de Ações foi reconhecida nas demonstrações financeiras para efeito de divulgação, conforme o método do custo precedente descrito no item 10.5 do Anexo A.I desta Proposta, mas esta parcela não pertence a Companhia.
- (2) Conforme descrito na Nota 1(b) das Demonstrações Contábeis Consolidadas de dezembro de 2019, em julho de 2018, considerando que a inflação acumulada nos últimos três anos na Argentina foi superior a 100%, a aplicação da norma de contabilidade e evidenciação em economia altamente inflacionária (IAS 29/CPC 42) passou a ser requerida.

#### **15. Retenção de lucros prevista em orçamento:**

Não haverá.

#### **16. Destinação de resultado para a reserva de incentivos fiscais:**

**a) Informar o montante destinado a reserva.**

**b) Explicar a natureza da destinação.**

Propõe-se destinar para a Reserva de Incentivos Fiscais o montante total de R\$ 1.352.121.653,10 sendo que, deste valor, (i) R\$ 1.309.459.732,75 referem-se aos incentivos fiscais estaduais de ICMS recebidos por algumas unidades da Companhia; (ii) R\$ 22.861.518,82 referem-se ao incentivo fiscal estadual de Sergipe, conforme Lei nº 5.382/04; e (iii) R\$ 19.800.401,53 referem-se ao incentivo de reinvestimento do IRPJ concedido pela SUDENE, conforme art. 19 da Lei nº 8.167/91.

\* \* \*



### **ANEXO A.III – INFORMAÇÕES DOS CANDIDATOS AOS CARGOS DE MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA**

*(conforme itens 12.5 a 12.10 do Anexo 24 da Instrução CVM 480/09)*

#### **12.5 - Composição e experiência profissional da administração, do conselho fiscal e dos membros do comitê de auditoria estatutário**

Nome	Data de Nascimento	Órgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador
<b>Outros cargos e funções exercidas no emissor</b>				
<b>Se o membro indicado é membro independente e, caso positivo, qual foi o critério utilizado pelo emissor para determinar a independência; O número de mandatos consecutivos de tal membro.</b>				
Victorio Carlos De Marchi	13/11/1938	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
008.600.938-91	Advogado	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Presidente do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração e do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais				
Conselheiro eleito pelo controlador.				
4º mandato				
Carlos Alves de Brito	08/05/1960	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
595.438.507-63	Engenheiro	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				
Conselheiro eleito pelo controlador.				
4º mandato				
Milton Seligman	19/08/1951	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
093.165.740-72	Engenheiro	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				

Conselheiro eleito pelo controlador.

2º mandato

José Heitor Attilio Gracioso	20/11/1931	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
006.716.908-25	Advogado	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais				
Conselheiro eleito pelo controlador.				

4º mandato

Nelson José Jamel	17/03/1972	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
025.217.577-80	Engenheiro químico	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				
Conselheiro eleito pelo controlador.				

2º mandato

Vicente Falconi Campos	30/09/1940	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
000.232.216-15	Engenheiro	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				
Conselheiro eleito pelo controlador.				

4º mandato

Luis Felipe Pedreira Dutra Leite	03/08/1965	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
824.236.447-87	Economista	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Membro do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração				
Conselheiro eleito pelo controlador.				

4º mandato

Roberto Moses Thompson Motta	06/11/1957	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
706.988.307-25	Engenheiro	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim

Membro do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração

Conselheiro eleito pelo controlador.

4º mandato

Cecília Sicupira	24/05/1981	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
055.532.167-37	Administradora de empresas	Conselheiro (Efetivo)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				
Conselheira eleita pelo controlador.				

2º mandato

Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano	01/04/1967	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
086.323.078-43	Bacharel em política, filosofia e economia	Conselheiro (Independente)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho de Administração				
Conselheiro independente – conforme definido no Estatuto Social da Companhia.				

3º mandato

Marcos de Barros Lisboa	02/08/1964	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
806.030.257-49	Economista	Conselheiro (Independente)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais				
Conselheiro independente – conforme definido no Estatuto Social da Companhia.				

3º mandato

Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa	09/07/1969	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
694.514.864-53	Administrador	Conselheiro (Suplente)	13/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro suplente do Conselho de Administração.				
Conselheiro eleito pelo controlador.				

2º mandato

Michel Dimitrios Doukeris	09/04/1973	Conselho de Administração	24/04/2020	Até a AGO de 2023
---------------------------	------------	---------------------------	------------	-------------------

810.940.279-87

Engenheiro

Conselheiro (Suplente)

13/05/2020 (estimada)

Sim

Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro suplente do Conselho de Administração

Conselheiro eleito pelo controlador

2º mandato

### Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações

#### Victorio Carlos De Marchi – 008.600.938-91

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Atualmente, é (i) desde 1985, membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner, cuja atividade principal é a prestação de assistência gratuita à saúde e educação, sendo que desde 2006, é também diretor executivo da Fundação; (ii) desde 2018, membro do Conselho de Administração da Itaúsa – Investimentos Itaú S.A.; (iii) desde 2006, presidente do conselho deliberativo do Instituto Ambev de Previdência Privada – IAPP, entidade de previdência privada; (iv) desde 2004, membro do conselho do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial – IEDI, instituto privado de estudos sobre a indústria e o desenvolvimento nacional; (v) desde 1994, membro representante do Brasil no Conselho de Empresários da América Latina – CEAL, onde ocupa também o cargo de diretor executivo; (vi) desde 2008, membro do conselho estratégico da FIESP; (vii) desde 2002, membro do Comitê Executivo da associação *Cerveceros Latinoamericanos*; (viii) desde 2003, membro do Conselho de Administração do Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial – ETCO, sendo que, desde 2012, é presidente do Conselho de Administração da ETCO; e (ix) desde 2005, presidente do conselho deliberativo da CISA – Centro de Informações sobre Saúde e Álcool. Desde 1999, atua como Copresidente do Conselho de Administração da Companhia e Presidente dos Comitês de Operações, Finanças e Remuneração e Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia. Além disso, foi, de 2003 a 2009, Copresidente do Conselho de Administração da *Quilmes Industrial Société Anonyme*, subsidiária da Companhia, cuja atividade principal é a fabricação, distribuição e comercialização de cerveja, e que faz parte do grupo econômico da Companhia. O Sr. Victorio Carlos De Marchi declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

#### Carlos Alves de Brito – 595.438.507-63

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Além disso, atualmente, ocupa os seguintes cargos: (i) membro do *Board of Trustees and Finance Committee da Greenwich Academy, Inc.*, entidade de ensino nos Estados Unidos; (ii) membro do *Advisory Board da Tsinghua University School of Economics and Management*, entidade de ensino na China; e (iii) Membro do Grupo CEO, da *International Alliance for Responsible Drinking (IARD)*, organização sem fins lucrativos dedicada a abordar a questão de consumo responsável. Desde 2006, atua como Copresidente do Conselho de Administração da Companhia. Atua também, desde dezembro de 2005, como Diretor-Presidente da Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas e que faz parte do grupo econômico da Companhia. Além disso, durante 2005, atuou como Diretor Geral para a América do Norte da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev, companhia aberta cuja atividade principal era a fabricação, distribuição e comercialização de cerveja, refrigerantes e outros produtos não alcoólicos, sucedida pela Companhia desde 2 de janeiro de 2014. O Sr. Carlos Alves de Brito declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5

anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Milton Seligman – 093.165.740-72**

Nos últimos 5 anos, atuou como (i) desde 2015, presidente do Conselho de Administração do Instituto Sonho Grande, que atua na melhoria do ensino público brasileiro; (ii) desde 2014, membro consultivo da Fundação Brava, organização sem fins lucrativos que desenvolve e apoia iniciativas de impacto para contribuir com o desenvolvimento do Brasil, (iii) desde 2014, membro consultivo da Fundação Lemann, organização familiar sem fins lucrativos focada em projetos inovadores em educação; (iv) desde 2015, *Global Fellow* do *Woodrow Wilson International Center for Scholars*, um centro de pesquisa independente focado em políticas públicas, em Washington, DC/USA, e (v) desde 2017, coordenador do Programa de Cursos em Gestão e Políticas Públicas do INSPER, instituição de ensino superior e pesquisa. Atualmente ocupa o cargo de membro do Conselho de Administração da Companhia e do Conselho de Administração da Fundação Zerenner, cuja atividade principal é a prestação de assistência gratuita à saúde e educação; e sócio-diretor, desde 2014, da Milton Seligman e Associados Consultoria e Participações Ltda., empresa de consultoria empresarial. Além disso, entre 2013 a 2016, foi membro do Conselho de Administração da Tenedora CND, S.A., empresa holding das operações da Companhia na República Dominicana e atuou como Diretor de Relações Corporativas da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev, entre 2004 e 2013. O Sr. Milton Seligman declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**José Heitor Attilio Gracioso – 006.716.908-25**

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Atualmente, ocupa o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração da Companhia e o cargo de membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia. Além disso, atualmente é membro do Conselho Fiscal da ESPM – Escola Superior de Propaganda e *Marketing* e membro do Conselho de Administração e da Diretoria da Fundação Zerenner, cuja atividade principal é a prestação de assistência gratuita à saúde e educação. O Sr. José Heitor Attilio Gracioso declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Nelson José Jamel – 025.217.577-80**

Nos últimos 5 anos, ocupou diferentes cargos na Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas, que faz parte do grupo econômico da Companhia, e na Companhia. Atualmente, ocupa o cargo de Diretor Financeiro da North America Zone da Anheuser-Busch InBev SA/NV e de membro efetivo do Conselho de Administração da Companhia. De 2007 a 2008, ocupou o cargo de Vice-Presidente de Finanças para a Europa Ocidental da Anheuser-Busch InBev SA/NV. Ocupou também o cargo de Diretor Financeiro da Companhia Cerveceria AmBev Dominicana, C. por A., sociedade que faz parte do grupo econômico da Companhia. Em 2009, ocupou o cargo de Diretor Financeiro e de Relação com Investidores da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev, companhia aberta cuja atividade principal era a fabricação, distribuição e comercialização de cerveja, refrigerantes

e outros produtos não alcoólicos, sucedida pela Companhia desde 2 de janeiro de 2014, permanecendo no cargo de Diretor Financeiro e de Relação com Investidores da Companhia até 2015. O Sr. Nelson José Jamel declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Vicente Falconi Campos – 000.232.216-15**

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Atualmente, é (i) presidente do Conselho do ISMART – Instituto Social para Motivar, Apoiar e Reconhecer Talentos, entidade privada, sem fins lucrativos, que identifica jovens talentos de baixa renda e lhe concede bolsas em escolas particulares de excelência, do ensino fundamental à universidade; (ii) membro do conselho consultivo da Fundação Zerrener, cuja atividade principal é a prestação de assistência gratuita à saúde e educação; e (iii) membro do Conselho de Administração da Eletrobrás S.A., maior empresa produtora e transmissora de energia elétrica do Brasil. É também fundador e Presidente do Conselho de Administração da Falconi Consultores de Resultados, a maior empresa de consultoria de gestão do Brasil. É consultor do governo federal brasileiro bem como de diversos governos estaduais e municipais além das maiores empresas brasileiras como o Grupo Gerdau, Vale, Amil (*United Health*), Petrobras, B2W, entre diversas outras. Formou-se em Engenharia em 1963 pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e tem os diplomas de M.Sc. e Ph.D. em Engenharia pela *Colorado School of Mines*, EUA. Foi homenageado com o título de Professor Emérito pela UFMG. Condecorado com a Medalha da Ordem do Rio Branco por serviços prestados à nação. Escolhido pela *American Society for Quality Control* como uma das "21 vozes do Século XXI". O Sr. Vicente Falconi Campos declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Luis Felipe Pedreira Dutra Leite – 824.236.447-87**

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Atualmente é Diretor Financeiro da Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas e que faz parte do grupo econômico da Companhia. Também ocupa o cargo de membro do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração da Companhia. De 2013 a 2015 fez parte do Conselho de Administração da *Whitby School*, entidade de ensino nos Estados Unidos. O Sr. Luis Felipe Pedreira Dutra Leite declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Roberto Moses Thompson Motta – 706.988.307-25**

Nos últimos 5 anos, atuou como membro do Conselho de Administração da Companhia. Atualmente, atua como membro do Conselho de Administração das seguintes empresas (i) desde 2001, das Lojas Americanas S.A., companhia aberta cuja atividade principal é o comércio geral; (ii) desde 2001, da São Carlos Empreendimentos e Participações S.A., companhia aberta cuja principal atividade é a administração de empreendimentos imobiliários próprios e de terceiros; (iii) desde 2013, da *Restaurant Brands International* (anteriormente denominada *Burger King Worldwide Inc.*), empresa do setor alimentício; e (iv) desde 2005, da 3G Capital, veículo de *private equity* criado pelos Srs. Jorge Paulo Lemann, Marcel Herrmann Telles, e Carlos Alberto

Sicupira, todos controladores indiretos da Companhia. Atualmente, também, ocupa o cargo de membro do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração da Companhia. Também foi, entre 2004 e 2014, membro do Conselho de Administração da Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas, e que faz parte do grupo econômico da Companhia. O Sr. Roberto Moses Thompson Motta declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Cecília Sicupira – 055.532.167-37**

Nos últimos 5 anos ocupou os seguintes cargos, nas seguintes empresas: (i) membro do Conselho de Administração da *Restaurants Brands International Inc.*, que tem como principal atividade a operação de restaurantes de *fast food* e outros gêneros alimentícios; (ii) membro suplente do Conselho de Administração da São Carlos Empreendimentos e Participações S.A., companhia aberta cuja principal atividade é a administração de empreendimentos imobiliários próprios e de terceiros; (iii) membro do Conselho de Administração da *S-BR Global Investments Ltd.*, que tem como principal atividade de consultoria de investimentos; e (iv) membro do Conselho de Administração e da diretoria da S-Velame Administração de Recursos e Participações S.A., holding detentora de participação acionária na Anheuser-Busch InBev SA/NV. Atualmente é membro do Conselho de Administração e do comitê de remuneração da Lojas Americanas S.A., companhia aberta cuja atividade principal é o comércio geral, desde 2013, e ocupa o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração da Companhia. A Sra. Cecília Sicupira declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeita aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano – 086.323.078-43**

Nos últimos 5 anos, ocupou os seguintes cargos, nos períodos indicados, das seguintes empresas: foi membro do Conselho de Administração da BRZ Investimentos S.A., que tem como principal atividade a gestão de fundos de investimento, de 2014 a 2015. Atualmente, ocupa os seguintes cargos: (i) diretor presidente e membro do Conselho de Administração da *GP Investments, Ltd.*, cuja principal atividade é a participação no capital de outras empresas por meio de operações de *private equity*; (ii) membro do Conselho de Administração da *Rimini Street*, empresa que tem como principal atividade a prestação de serviços de manutenção de sistemas; (iii) membro do Conselho de Administração da *FoodFirst Global Restaurants*, que tem como principal atividade a operação de restaurantes nos Estados Unidos, (iv) membro do Conselho de Administração da *BR Properties S.A.* que tem como principal atividade investir e administrar imóveis comerciais e de logística, (v) membro do conselho da Fundação Estudar, organização sem fins lucrativos que tem como objetivo potencializar jovens talentos para que possam agir grande e transformar o Brasil; (vi) membro do Conselho de Administração da *John Carter Brown Library*, biblioteca sediada em *Providence, Rhode Island*, Estados Unidos; e (vii) membro do Conselho Consultivo da *Bodleian Library*, biblioteca sediada em Oxford, Reino Unido. Atualmente, também, ocupa o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração da Companhia. O Sr. Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Marcos de Barros Lisboa – 806.030.257-49**

Nos últimos 5 anos, atuou como Diretor Executivo do Unibanco S.A. e como Vice-Presidente de Seguros, Controles e Apoio Operacional do Itaú Unibanco S.A., ambas as companhias com atividade preponderante no setor financeiro. Atualmente, (i) é diretor presidente do INSPER, instituição de ensino superior e pesquisa; (ii) membro do Conselho de Administração da Cerradinho Bioenergia S.A.; e (iii) diretor da PagSeguro Digital Ltda. Atualmente ocupa, ainda, o cargo de membro efetivo do Conselho de Administração da Companhia. Até 2013, foi membro do Conselho de Administração do Itaú Unibanco S.A. Além disso, entre 2003 e 2005, atuou como Secretário de Política Econômica do Ministério da Fazenda. Desde o fim da década de 80, desenvolve atividades no corpo docente de diversas instituições de ensino no Brasil e no exterior. Possui Ph.D. em economia pela Universidade da Pensilvânia. O Sr. Marcos de Barros Lisboa declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa – 694.514.864-53**

Nos últimos 5 anos, ocupou diferentes cargos na Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas, que faz parte do grupo econômico da Companhia, e na Companhia. De 2014 a 2016, ocupou o cargo de Vice Presidente Global de *Global Brands* da Anheuser-Busch InBev SA/NV. Atualmente, ocupa o cargo de Presidente da *Middle Americas Zone* e o cargo de membro suplente do Conselho de Administração da Companhia. Além disso, de 2005 a 2011, ocupou o cargo de Vice Presidente de *Marketing* da Companhia, de 2011 a 2012, ocupou o cargo de Presidente da BU Austral na Zona *Latin American South*, e de 2013 a 2014, ocupou o cargo de Presidente da Labatt, subsidiária da Companhia. O Sr. Carlos Lisboa declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Michel Dimitrios Doukeris – 810.940.279-87**

Nos últimos 5 anos, ocupou os seguintes cargos na Anheuser-Busch InBev SA/NV, companhia aberta, cuja atividade principal é a produção e comercialização de bebidas e que faz parte do grupo econômico da Companhia: (i) de 2013 a 2016, foi Diretor Geral das operações na Zona APAC (*Asia Pacific Zone*) da Anheuser-Busch InBev SA/NV; (ii) de 2016 a 2017, foi Chief Sales Officer do global da Anheuser-Busch InBev SA/NV, e (iii) desde 2017, ocupa o cargo de Diretor Geral das operações na América do Norte da Anheuser-Busch InBev SA/NV. Atualmente, também ocupa o cargo de membro suplente do Conselho de Administração da Companhia. O Sr. Michel Dimitrios Doukeris declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.



**12.6- Em relação a cada uma das pessoas que atuaram como membro do conselho de administração ou do conselho fiscal no último exercício, informar, em formato de tabela, o percentual de participação nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo**

<b>Conselho de Administração</b>	<b>Total de reuniões realizadas pelo respectivo órgão desde a posse *</b>	<b>Percentual de participação do membro nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo</b>
Victorio Carlos  De Marchi	41	100%
Carlos Alves de Brito	41	78%
Milton Seligman**	30	90%
José Heitor Attilio Gracioso	41	63%
Vicente Falconi Campos	41	85%
Luis Felipe Pedreira Dutra Leite	41	80%
Roberto Moses Thompson Motta	41	93%
Cecília Sicupira	41	83%
Antonio Carlos Augusto Ribeiro Bonchristiano	41	95%
Nelson José Jamel***	41	56%
Marcos de Barros Lisboa	41	98%
Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa**	23	17%
Michel Dimitrios Doukeris**	30	13%

\* Reuniões realizadas desde 28/04/2017 até 20/03/2020.

\*\* Todos os membros tomaram posse em 28/04/2017, com exceção dos Srs. Milton Seligman e Michel Dimitrios Doukeris, que tomaram posse em 11/01/2018, e do Sr. Carlos Eduardo Klutzenschell Lisboa, que tomou posse em 01/09/2018.

\*\*\* Nelson José Jamel passou a ocupar a posição de membro efetivo em 15/05/2018 (antes era suplente).

## 12.7 - Composição dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, financeiro e de remuneração

Nome CPF	Data de Nascimento Profissão	Órgão administração Cargo eletivo ocupado	Data da eleição Data de posse	Prazo do mandato
<b>Outros cargos e funções exercidas no emissor</b> <b>Se o membro indicado é membro independente e, caso positivo, qual foi o critério utilizado pelo emissor para determinar a independência</b> <b>O número de mandatos consecutivos de tal membro.</b>				
<b>Victorio Carlos De Marchi</b>	13/11/1938	Outros - Comitê de Operações, Finanças e Remuneração	15/05/2018	Até a AGO de 2020
008.600.938-91	Advogado	Presidente	15/05/2018	
Copresidente do Conselho de Administração e Presidente do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais Membro não independente. 3º mandato				
<b>Roberto Moses Thompson Motta</b>	06/11/1957	Outros - Comitê de Operações, Finanças e Remuneração	15/05/2018	Até a AGO de 2020
706.988.307-25	Engenheiro	Membro efetivo do Comitê	15/05/2018	
Membro do Conselho de Administração Membro não independente. 3º mandato				
<b>Luis Felipe Pedreira Dutra Leite</b>	03/08/1965	Outros - Comitê de Operações, Finanças e Remuneração	15/05/2018	Até a AGO de 2020
824.236.447-87	Economista	Membro efetivo do Comitê	15/05/2018	
Membro do Conselho de Administração Membro não independente. 3º mandato				

<b>Victorio Carlos De Marchi</b>	13/11/1938	Outros - Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais	15/05/2018	Até a AGO de 2020
008.600.938-91	Advogado	Presidente	15/05/2018	
Copresidente do Conselho de Administração e Presidente do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração				
Membro não independente				
3º mandato				
<b>José Heitor Attilio Gracioso</b>	20/11/1931	Outros - Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais	15/05/2018	Até a AGO de 2020
006.716.908-25	Advogado	Membro efetivo do Comitê	15/05/2018	
Membro do Conselho de Administração				
Membro não independente				
3º mandato				
<b>Marcos de Barros Lisboa</b>	02/08/1964	Outros - Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais	19/09/2018	Até a AGO de 2020
806.030.257-49	Economista	Membro efetivo do Comitê	19/09/2018	
Membro do Conselho de Administração				
Membro independente				
1º mandato				
<b>Everardo de Almeida Maciel</b>	13/02/1947	Outros – Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais	15/05/2018	Até a AGO de 2020
018.711.614-87	Consultor Tributário	Membro efetivo do Comitê	15/05/2018	
Não aplicável, uma vez que o único cargo que ocupa na Companhia é o de Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais				
Membro independente				
2º mandato				
<b>Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo</b>	20/03/1977	Outros - Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais	19/12/2019	Até a AGO de 2020
011.787.237-71	Advogado	Membro efetivo do Comitê	19/12/2019	
Não aplicável, uma vez que o único cargo que ocupa na Companhia é o de Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais				
Membro independente				
1º mandato				

---

**Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações****Victorio Carlos De Marchi – 008.600.938-91**

Vide resumo da experiência profissional e declaração no item 12.6 do Formulário de Referência.

---

**Roberto Moses Thompson Motta – 706.988.307-25**

Vide resumo da experiência profissional e declaração no item 12.6 do Formulário de Referência.

---

**Luis Felipe Pedreira Dutra Leite – 824.236.447-87**

Vide resumo da experiência profissional e declaração no item 12.6 do Formulário de Referência.

---

**José Heitor Attilio Gracioso – 006.716.908-25**

Vide resumo da experiência profissional e declaração no item 12.6 do Formulário de Referência.

---

**Marcos de Barros Lisboa – 806.030.257-49**

Vide resumo da experiência profissional e declaração no item 12.6 do Formulário de Referência.

---

**Everardo de Almeida Maciel – 018.711.614-87**

Nos últimos 5 anos, atuou como consultor tributário, sendo, desde 2003, sócio presidente da Logos Consultoria Fiscal Ltda., empresa de consultoria na área tributária. Atualmente, é (i) membro da Academia Internacional de Direito e Economia; (ii) membro da Academia Nacional de Economia; (iii) membro do Conselho Superior de Direito da Fecomercio-SP; (iv) membro do Conselho de Altos Estudos de Finanças e Tributação e do Conselho Político e Social, ambos da Associação Comercial de São Paulo; (v) membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrener, cuja atividade principal é a prestação de assistência gratuita à saúde e educação; (vi) membro do Conselho Fiscal do Instituto Fernando Henrique Cardoso; (vii) membro do Conselho Consultivo do Departamento de Pesquisas Judiciárias do Conselho Nacional de Justiça (CNJ); (viii) membro da Comissão Julgadora do Prêmio Inovare; e (ix) presidente do Conselho Consultivo do Instituto de Ética Concorrencial (ETCO). Além disso, leciona em cursos de pós-graduação no Instituto Brasiliense de Direito Público (IDP), em Brasília. Exerceu vários cargos públicos, sendo os mais recentes: Secretário da Receita Federal (1995-2002), Secretário de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal (1991-1994), Secretário Executivo dos Ministérios da Fazenda (2002), do Interior (1987) e da Educação (1985), e Ministro da Casa Civil da Presidência da República (1986). Atualmente ocupa o cargo de membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia. O Sr. Everardo de Almeida Maciel declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

**Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo - 011.787.237-71**

Nos últimos 5 anos, atuou como advogado especializado em defesa da concorrência e regulação, sendo sócio do escritório Ragazzo Advogados desde 2016. Foi o primeiro Superintendente Geral do Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência - CADE (de 2012 a 2014) e atuou também como Conselheiro desse mesmo órgão de 2008 a 2012. Anteriormente, ocupou durante quase 6 anos o cargo de Coordenador Geral da Secretaria de Acompanhamento Econômico - SEAE, do Ministério da Fazenda. É Bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Mestre em Direito da Concorrência e Regulação de Mercados (LL.M) pela *New York University School of Law* - NYU, Mestre em Direito Civil e Doutor em Direito da Cidade pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro - UERJ e, ainda, Pós Doutor em Direito pela *University of California at Berkeley*. Atualmente, é professor adjunto da graduação e da pós-graduação *stricto sensu* da Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro - FGV DIREITO RIO. O Sr. Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**12.8 - Em relação a cada uma das pessoas que atuaram como membro dos comitês estatutários, bem como dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, ainda que tais comitês ou estruturas não sejam estatutários, informar, em formato de tabela, o percentual de participação nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo**

<b>Comitê de Operações, Finanças e Remuneração</b>	<b>Total de reuniões realizadas pelo respectivo órgão desde a posse do membro *</b>	<b>Percentual de participação do membro nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo</b>
Victorio Carlos De Marchi	9	100%
Roberto Moses Thompson Motta	9	100%
Luis Felipe Pedreira Dutra Leite	9	78%

*\*Reuniões realizadas desde 15/05/2018 (data de posse de todos os membros) até 15/03/2020.*

<b>Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais</b>	<b>Total de reuniões realizadas pelo respectivo órgão desde a posse do membro *</b>	<b>Percentual de participação do membro nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo</b>
Victorio Carlos De Marchi	9	100%
José Heitor Attilio Gracioso	9	44%
Bolívar Moura Rocha****	9	78%
Everardo de Almeida Maciel	9	100%
Marcos de Barros Lisboa**	8	75%
Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo***	1	100%

*\*Reuniões realizadas desde 15/05/2018 (data de posse de todos os membros) até 15/03/2020.*

*\*\* Tomou posse em 19/09/2018.*

*\*\*\*Tomou posse em 19/12/2019.*

*\*\*\*\* Renunciou ao cargo em 02/20/2019.*

## 12.9 - Existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o 2º grau relacionados a administradores do emissor, controladas e controladores

### a) administradores da Companhia:

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os administradores da Companhia.

### b) administradores da Companhia e administradores de controladas diretas ou indiretas da Companhia:

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os administradores da Companhia e os administradores de controladas diretas e/ou indiretas da Companhia.

### c) administradores da Companhia ou de suas controladas diretas ou indiretas e controladores diretos ou indiretos da Companhia:

Administrador do emissor ou controlada				
Nome	CPF	Nome empresarial do emissor, controlada ou controlador	CNPJ	Cargo
Cecília Sicupira (membro do Conselho de Administração)	055.532.167-37	Ambev S.A.	07.526.557/0001-00	Membro do Conselho de Administração
Pessoa relacionada				
Nome	CPF	Nome empresarial do emissor, controlada ou controlador	CNPJ	Cargo
Carlos Alberto da Veiga Sicupira	041.895.317-15	Carlos Alberto da Veiga Sicupira (acionista controlador indireto)	-	-
Tipo de parentesco com o administrador do emissor ou controlada				
Pai ou mãe (1º grau por consanguinidade)				

### d) administradores da Companhia e administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia:

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os administradores da Companhia e os administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia.

## 12.10 - Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle entre administradores e controladas, controladores e outros

a) sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia, com exceção daquelas em que a Companhia detenha, direta ou indiretamente, a totalidade do capital social:

Não aplicável, uma vez que não há relações de subordinação, prestação de serviço ou controle mantidas, nos três últimos exercícios sociais, entre administradores da Companhia e sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia, com exceção daquelas em que a Companhia detenha, direta ou indiretamente, a totalidade do capital social.

b) controlador direto ou indireto da Companhia:

### Exercício Social 31/12/2019

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<i>Administrador do Emissor</i>			
Victorio Carlos De Marchi	008.600.938-91	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<i>Pessoa Relacionada</i>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<i>Observação</i>			
N/A			

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<i>Administrador do Emissor</i>			
José Heitor Attilio Gracioso	006.716.908-25	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<i>Pessoa Relacionada</i>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<i>Observação</i>			



N/A
-----

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho Consultivo da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Milton Seligman	093.165.740-72	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Everardo de Almeida Maciel	018.711.614-87	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			

Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

### **Exercício Social 31/12/2018**

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Victorio Carlos De Marchi	008.600.938-91	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
José Heitor Attilio Gracioso	006.716.908-25	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<i>Administrador do Emissor</i>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<i>Pessoa Relacionada</i>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho Consultivo da Fundação Zerrenner.			
<i>Observação</i>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<i>Administrador do Emissor</i>			
Milton Seligman	093.165.740-72	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<i>Pessoa Relacionada</i>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<i>Observação</i>			
N/A			

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<i>Administrador do Emissor</i>			
Everardo de Almeida Maciel	018.711.614-87	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia			
<i>Pessoa Relacionada</i>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		

Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.
<i>Observação</i>
N/A

### Exercício Social 31/12/2017

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Administrador do Emissor</b>			
Victorio Carlos De Marchi	008.600.938-91	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Administrador do Emissor</b>			
José Heitor Attilio Gracioso	006.716.908-25	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	<b>60.480.480/0001-67</b>		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
-------------------------------	----------	---	-------------------------------

<b>Administrador do Emissor</b>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho de Administração da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrener	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho Consultivo da Fundação Zerrener.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação</b> <b>Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do</b> <b>Administrador com</b> <b>a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa</b> <b>relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
James Terence Coulter Wright	872.316.898-68	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Conselho Fiscal da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrener	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho Consultivo da Fundação Zerrener.			
<b>Observação</b>			
N/A			

<b>Identificação</b> <b>Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do</b> <b>Administrador com</b> <b>a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa</b> <b>relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Everardo de Almeida Maciel	018.711.614-87	Subordinação	Controlador Direto
Membro do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrener	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho de Administração da Fundação Zerrener.			
<b>Observação</b>			

N/A
-----

c) caso seja relevante, fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de suas controladas ou controladoras, ou controladas de alguma dessas pessoas:

**Exercício Social 31/12/2019**

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Administrador do Emissor</b>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Controle	Fornecedor
Membro do Conselho de Administração da Companhia.			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Falconi Consultores S.A.	05.485.279/0001-64		
Fundador e membro do Conselho de Administração da Falconi Consultores S.A..			
<b>Observação</b>			
N/A			

**Exercício Social 31/12/2018**

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Administrador do Emissor</b>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Controle	Fornecedor
Membro do Conselho de Administração da Companhia.			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Falconi Consultores S.A.	05.485.279/0001-64		
Fundador e membro do Conselho de Administração da Falconi Consultores S.A..			
<b>Observação</b>			
N/A			

**Exercício Social 31/12/2017**

<b>Identificação Cargo/Função</b>	<b>CPF/CNPJ</b>	<b>Relação do Administrador com a pessoa relacionada</b>	<b>Tipo de pessoa relacionada</b>
<b>Administrador do Emissor</b>			
Vicente Falconi Campos	000.232.216-15	Controle	Fornecedor
Membro do Conselho de Administração da Companhia.			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Falconi Consultores S.A.	05.485.279/0001-64		
Fundador e membro do Conselho de Administração da Falconi Consultores S.A..			
<b>Observação</b>			
N/A			

\*\*\*

**ANEXO A.IV – INFORMAÇÕES DOS CANDIDATOS AOS CARGOS DE MEMBRO DO CONSELHO FISCAL DA COMPANHIA**

*(conforme itens 12.5 a 12.10 do Anexo 24 da Instrução CVM 480/09)*

**12.5 - Composição e experiência profissional da administração, do conselho fiscal e dos membros do comitê de auditoria estatutário**

Nome	Data de Nascimento	Órgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador
<b>Outros cargos e funções exercidas no emissor</b>				
<b>Se o membro indicado é membro independente e, caso positivo, qual foi o critério utilizado pelo emissor para determinar a independência;</b>				
<b>O número de mandatos consecutivos de tal membro.</b>				
José Ronaldo Vilela Rezende	07/06/1962	Conselho Fiscal	24/04/2020	Até a AGO de 2021
501.889.846-15	Contador	Conselho Fiscal (Efetivo) / eleito pelo controlador	06/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho Fiscal.				
Conselheiro eleito pelo controlador.				
5º mandato.				
Elidie Palma Bifano	16/05/1947	Conselho Fiscal	24/04/2020	Até a AGO de 2021
395.907.558 - 87	Advogada	Conselho Fiscal (Efetivo) / eleito pelo controlador	06/05/2020 (estimada)	Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho Fiscal.				
Conselheiro eleito pelo controlador.				
2º mandato.				
Vinicius Balbino Bouhid	06/08/1961	Conselho Fiscal	24/04/2020	Até a AGO de 2021
667.460.867/04	Bancário e engenheiro civil	Conselho Fiscal (Efetivo) / eleito pelos minoritários	06/05/2020 (estimada)	Não
Não aplicável, uma vez que o único cargo a ser exercido na Companhia será o de membro do Conselho Fiscal.				
Conselheiro eleito pelos acionistas minoritários.				
1º mandato.				



Carlos Tersandro Fonseca Adeodato 337.770.397/72	02/01/1954 Economista	Conselho Fiscal Conselheiro (suplente) / eleito pelos minoritários	24/04/2020 06/05/2020 (estimada)	Até a AGO de 2021 Não
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho Fiscal. Conselheiro eleito pelos acionistas minoritários. 1º mandato.				
Emanuel Sotelino Schifferle 009.251.3 67-00	27/02/1940 Engenheiro	Conselho Fiscal Conselho Fiscal (suplente) / eleito pelo controlador	24/04/2020 06/05/2020 (estimada)	Até a AGO de 2021 Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho Fiscal. Conselheiro eleito pelo controlador. 8º mandato.				
Eduardo Rogatto Luque 142.773.658-84	06/07/1969 Contador	Conselho Fiscal Conselho Fiscal (suplente) / eleito pelo controlador	24/04/2020 06/05/2020 (estimada)	Até a AGO de 2021 Sim
Não aplicável, uma vez que o único cargo exercido na Companhia é o de membro do Conselho Fiscal. Conselheiro eleito pelo controlador. 1º mandato.				

#### Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações

##### José Ronaldo Vilela Rezende – 501.889.846-15

Nos últimos 5 anos, ocupou os seguintes cargos nos períodos indicados das seguintes empresas/instituições: (i) membro do comitê de auditoria da Cerradinho Bioenergia S.A. desde setembro de 2016; (ii) membro do comitê de auditoria da Diagnósticos da America S.A. – DASA, desde abril de 2017; e (iii) membro efetivo do Conselho Fiscal da Companhia. Além disso, exerceu as funções de sócio de gestão de riscos da prática de consultoria na PricewaterhouseCoopers Brasil de 2005 a 2011, cuja atividade principal é a prestação de serviços de auditoria; líder da Indústria de Agribusiness da PricewaterhouseCoopers no Brasil (de 2006 a 2014) e nas Américas (de 2009 a 2014); e sócio responsável na PricewaterhouseCoopers Brasil pela entrega de projetos de *Risk Assurance Services* (RAS) (serviços relacionados com auditoria de processos e sistemas), desde 1998. É Conselheiro Fiscal certificado pelo Instituto Brasileiro de Governança – IBGC. Bacharel em ciências contábeis pela UMA, de Belo Horizonte e mestre em Agroenergia pela Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo. O Sr. José Ronaldo Vilela Rezende declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Elidie Palma Bifano - 395.907.558 - 87**

Nos últimos 5 anos ocupou os seguintes cargos, nos períodos indicados, nas seguintes empresas: (i) sócia do escritório Mariz de Oliveira e Siqueira Campos; (ii) professora do Curso de Mestrado Profissional da Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas - FGV, na disciplina Estruturação de Negócios; (iii) professora dos cursos de Pós Graduação *strictu sensu* do IBDT, IBET, CEU, COGEAE/ PUC; e (iv) membro integrante do Comitê de Auditoria do Banco Santander (Brasil) S.A., de 2012 a 2018. Além disso, foi auditora sócia da área de consultoria tributária na PricewaterhouseCoopers – PWC, de 1974 a 2012. A Sra. Elidie Palma Bifano declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeita aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Vinicius Balbino Bouhid - 667.460.867/04**

Nos últimos 5 anos ocupou os seguintes cargos, nos períodos indicados, nas seguintes empresas: (i) conselheiro fiscal efetivo na Norte Energia S.A. desde maio de 2017; e (ii) conselheiro fiscal suplente na Companhia. Além disso, exerceu as funções de Diretor Geral Estatutário (CEO), entre 2013 e 2015, da BB Securities Ltd., em Londres, que atua como gestora de recursos, em Londres, tendo à época implementado uma nova governança na referida empresa, com implementação da equipe de compliance e de novos processos; Gerente Executivo, entre 2009 e 2013, responsável pela área de governança corporativa e private equity da BB Securities Ltd., em Londres; membro do Conselho de Administração do Banco do Brasil Securities em Londres entre 2013 e 2015; e membro do Conselho Fiscal da Coelba - Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia, que atua no setor elétrico, entre 2011 e 2013. Formado em engenharia civil pela Universidade de Brasília com MBA Executivo pela Universidade de Mato Grosso. O Sr. Vinicius Balbino Bouhid declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Carlos Tersandro Fonseca Adeodato - 337.770.397/72**

Nos últimos 5 anos esteve envolvido em prestar assessoria e consultoria na Empresa Comatrix Soluções Ltda., localizada no Rio de Janeiro e na DOT Digital Group, localizada em Santa Catarina, além de ser o representante no Brasil da *HydroCarbon Dynamics* (HCDi), subsidiária da *Indago Energy*, com sede na Austrália. Além disso, exerceu as funções de Diretor Financeiro e de Relações com Investidores na HRT Participações em Petróleo e de Diretor Financeiro da HRT Exploração em Petróleo Ltda de 2010 a 2013. Formado em ciências econômicas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. O Sr. Carlos Tersandro Fonseca Adeodato declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Emanuel Sotelino Schifferle - 009.251.367-00**

Nos últimos 5 anos, ocupou os seguintes cargos, nos períodos indicados, das seguintes empresas: (i) sócio diretor da ASPA Assessoria e Participações S/C Ltda., sociedade cuja atividade principal é a assessoria a empresas em programas de reestruturação, aquisição, negociação de contratos e gestão transitória, tendo atuado na gestão de companhias em recuperação judicial, na reorganização de sociedades, reestruturação e renegociação de contratos, dentre outros; e (ii) membro suplente do Conselho Fiscal da Companhia. Além disso, exerceu as funções de membro do Conselho Fiscal, entre 2004 e 2009, da ALL – América Latina Logística, companhia aberta cuja principal atividade é a prestação de serviços de transporte de cargas de modais ferroviário e rodoviário; membro suplente do Conselho Fiscal, de 2005 a 2014, da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev, sucedida pela Companhia desde 2 de janeiro de 2014; membro do Conselho de Administração, entre 2007 e 2011, da São Carlos Empreendimentos e Participações S.A., companhia aberta cuja principal atividade é a administração de empreendimentos

imobiliários próprios e de terceiros; membro do Conselho Fiscal da Estácio Participações S.A., companhia aberta cujas principais atividades são o desenvolvimento e administração de atividade e instituição na área de educação; e membro do Conselho Fiscal, entre 2011 e 2015, da Allis Participações S.A., companhia aberta cujas atividades principais são a prestação de serviços de marketing e vendas em diversos seguimentos do mercado. O Sr. Emanuel Sotelino Schifferle declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

---

**Eduardo Rogatto Luque - 142.773.658-84**

Nos últimos 5 anos, ocupou os seguintes cargos nas seguintes empresas/instituições: (i) Sócio Diretor e líder das áreas de Qualidade e Comitê Técnico do Grupo Irko, desde agosto de 2016; (ii) membro efetivo do Conselho Fiscal da Qualicorp S.A. (Coordenador), da Itaúsa S.A. e Fundação Zerrenner, desde maio de 2019; (iii) Diretor de Estratégia da ABRAPSA - Associação Brasileira de Provedores de Serviços Administrativos, desde 2019; (iv) membro do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON); (v) membro da Califórnia AICPA (CALAICPA); (vi) membro do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), desde 2016, e (vii) membro dos Institutos Brasileiros de Contabilidade (CRC e CFC). Além disso, foi sócio na PricewaterhouseCoopers, de 2004 a 2016, empresa na qual esteve por 27 anos. É bacharel em Contabilidade pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e tem MBA em Controladoria pela Universidade de São Paulo (USP). O Sr. Eduardo Rogatto Luque declarou, para todos os fins de direito que, nos últimos 5 anos, não esteve sujeito aos efeitos de qualquer condenação criminal, qualquer condenação ou aplicação de pena em processo administrativo perante a CVM e qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que tivesse por efeito a suspensão ou a inabilitação para a prática de qualquer atividade profissional ou comercial.

**12.6- Em relação a cada uma das pessoas que atuaram como membro do conselho de administração ou do conselho fiscal no último exercício, informar, em formato de tabela, o percentual de participação nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo.**

<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total de reuniões realizadas pelo respectivo órgão desde a posse *</b>	<b>Percentual de participação do membro nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo</b>
José Ronaldo Vilela Rezende	8	100%
Elidie Palma Bifano	8	100%
Aldo Luiz Mendes	8	88%
Vinicius Balbino Bouhid	8	100%
Emanuel Sotelino Schifferle	8	88%
Ary Waddington	8	88%
Eduardo Rogatto Luque	Não aplicável; esse será o 1º mandato.	Não aplicável; esse será o 1º mandato.

*\*Reuniões realizadas desde 06/05/2019 (data de posse de todos os membros) até 15/03/2020.*

**12.7 - Fornecer as informações mencionadas no item 12.5 em relação aos membros dos comitês estatutários, bem como dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, ainda que tais comitês ou estruturas não sejam estatutários.**

Não aplicável. Nenhum dos membros indicados para o Conselho Fiscal faz parte de qualquer comitê da Companhia.

**12.8 - Em relação a cada uma das pessoas que atuaram como membro dos comitês estatutários, bem como dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, ainda que tais comitês ou estruturas não sejam estatutários, informar, em formato de tabela, o percentual de participação nas reuniões realizadas pelo respectivo órgão no mesmo período, que tenham ocorrido após a posse no cargo**

Não aplicável. Nenhum dos membros indicados para o Conselho Fiscal faz parte de qualquer comitê da Companhia.

**12.9 - Existência de relação conjugal, união estável ou parentesco até o 2º grau relacionados a administradores do emissor, controladas e controladores**

**a) administradores da Companhia:**

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal e administradores da Companhia.

**b) administradores da Companhia e administradores de controladas diretas ou indiretas da Companhia:**

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal e os administradores de controladas diretas e/ou indiretas da Companhia.

**c) administradores da Companhia ou de suas controladas diretas ou indiretas e controladores diretos ou indiretos da Companhia:**

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal e controladores diretos ou indiretos da Companhia.

**d) administradores da Companhia e administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia:**

Não aplicável, uma vez que não há relações conjugais, uniões estáveis ou parentesco até o segundo grau entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal e os administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Companhia.

**12.10 - Relações de subordinação, prestação de serviço ou controle entre administradores e controladas, controladores e outros**

**a) sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia, com exceção daquelas em que a Companhia detenha, direta ou indiretamente, a totalidade do capital social:**

Não aplicável, uma vez que não há relações de subordinação, prestação de serviço ou controle mantidas, nos três últimos exercícios sociais, entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal e sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia, com exceção daquelas em que a Companhia detenha, direta ou indiretamente, a totalidade do capital social.

**b) controlador direto ou indireto da Companhia:**

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Administrador do Emissor</b>			
Eduardo Rogatto Luque	142.773.658-84	Prestação de Serviços	Controlador Direto
Membro do Conselho Fiscal da Companhia			
<b>Pessoa Relacionada</b>			
Fundação Zerrenner	60.480.480/0001-67		
Membro do Conselho Fiscal da Fundação Zerrenner.			
<b>Observação</b>			
N/A			

**c) caso seja relevante, fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de suas controladas ou controladoras, ou controladas de alguma dessas pessoas, caso relevante:**

Não aplicável, uma vez que não há relações relevantes de subordinação, prestação de serviço ou controle mantidas, nos 3 últimos exercícios sociais, entre os indicados para os cargos de membro do Conselho Fiscal da Companhia e fornecedor, cliente, devedor ou credor da Companhia, de sua controlada ou controladoras, ou controladas de alguma dessas pessoas.

\*\*\*

## **ANEXO A.V – REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES**

*(conforme item 13 do Anexo 24 da Instrução CVM 480/09)*

### **13.1 Política e prática de remuneração do conselho de administração, da diretoria estatutária e não estatutária, do conselho fiscal, dos comitês estatutários e dos comitês de auditoria, de risco, financeiro e de remuneração, quanto aos seguintes aspectos**

a. objetivos da política ou prática de remuneração, informando se a política de remuneração foi formalmente aprovada, órgão responsável por sua aprovação, data da aprovação e, caso o emissor divulgue a política, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado:

O principal objetivo da política de remuneração da Companhia é estabelecer um sistema de remuneração da administração que auxilie no desenvolvimento de uma cultura de alto desempenho, mantendo no longo prazo pessoas importantes para o crescimento da Companhia, garantindo a contratação e a retenção das melhores pessoas e assegurando um alinhamento dos interesses dos administradores com os dos acionistas.

A Companhia possui uma “Política de Remuneração e de Outorga de Opções para a Diretoria” cujos preceitos foram consolidados e aprovados em reunião do Conselho de Administração realizada em 19 de setembro de 2018. A Política de Remuneração e de Outorga de Opções para a Diretoria pode ser encontrada no seguinte endereço eletrônico: [ri.ambev.com.br](http://ri.ambev.com.br), no campo “Governança Corporativa”, “Políticas e Códigos”, “Política de Remuneração da Diretoria”.

Não há uma política formalmente aprovada para a remuneração do Conselho de Administração e de seus comitês de assessoramento, nem do Conselho Fiscal.

b. composição da remuneração, indicando:

i. *descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles*

Nos termos do artigo 15, §1º, do Estatuto Social da Companhia, o montante global da remuneração da Companhia é fixado anualmente pela Assembleia Geral Ordinária, sendo a remuneração distribuída entre os órgãos pelo Conselho de Administração.

Abaixo, encontram-se descritos os elementos da remuneração desses órgãos:

a) Conselho de Administração

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é dividida em: (i) remuneração fixa, a qual é alinhada com a média do mercado; e (ii) remuneração variável, considerando o crescimento sustentável da Companhia e de seus negócios no longo prazo, com o objetivo de estimular e recompensar resultados expressivos por meio de participação nos resultados. A Companhia também possui Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia (“Plano de Opção”) e Plano de Pagamento Baseado em Ações (“Plano de Ações”) e, em conjunto com o Plano de Opção, “Planos”), para maiores informações vide item 13.4 deste Formulário de Referência. Além disso, certos membros do Conselho de Administração participam do plano de previdência privada, ao qual a Companhia também realiza contribuições parciais, conforme descrito no item 13.10 deste Formulário de Referência.

b) Diretoria

Os membros da Diretoria têm sua remuneração dividida em componentes fixo e variável, sendo o salário-base (componente fixo) alinhado com a média do mercado, enquanto o foco principal é na remuneração variável (participação nos resultados) e nos incentivos de longo prazo. Aos membros da Diretoria também são oferecidas opções e/ou ações outorgadas/concedidas no âmbito dos Planos e, eventualmente, no caso de executivos identificados como de alto potencial para o longo prazo, pela concessão de Direitos Sobre a Valorização de Ações (conforme definido no item 13.4 abaixo). O objetivo é promover o alinhamento de interesses para geração de valor no longo prazo.

Os membros da Diretoria fazem jus ao recebimento dos benefícios previstos na política de benefícios da Companhia, conforme descrita no item 14.3(2) do Formulário de Referência da Companhia. Tais benefícios incluem assistência médica, odontológica, educacional e social aos diretores e dependentes cobertos, gratuitamente ou a custo reduzido. Além disso, certos membros da Diretoria participam do plano de previdência privada, ao qual a Companhia também realiza contribuições parciais, conforme descrito no item 13.10 deste Formulário de Referência.

c) Conselho Fiscal

Os membros do Conselho Fiscal recebem remuneração fixa equivalente a, pelo menos, o mínimo legal, conforme deliberado em Assembleia Geral. A remuneração não pode ser inferior, para cada membro em exercício, a dez por cento da remuneração atribuída a um diretor, considerando-se, para o cálculo, a média da remuneração dos diretores, não computados os benefícios, verbas de representação e participação nos resultados. A remuneração dos membros suplentes equivale a 50% da remuneração dos membros efetivos. Adicionalmente, os membros do Conselho Fiscal são obrigatoriamente reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função. Os membros do Conselho Fiscal não fazem jus ao recebimento de remuneração variável.

d) Comitês

Todos os membros do Comitê de Partes Relacionadas e Condutas Concorrenciais e do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração que fazem parte do Conselho de Administração da Companhia não recebem remuneração específica pela atuação nesses Comitês. Os membros que não se enquadram nessa condição recebem honorários fixos anuais alinhados com a média do mercado e atualizados anualmente com base na variação do IPCA e não fazem jus ao recebimento de remuneração variável. Adicionalmente, todos os membros dos Comitês são obrigatoriamente reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função.

ii. em relação aos 3 últimos exercícios sociais, qual a proporção de cada elemento na remuneração total

2019	Conselho de administração	Diretoria estatutária	Conselho Fiscal	Comitês
<b>Remuneração fixa</b>	45,35%	31,72%	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<i>Honorários</i>	37,79%	25,37%	83,33%	100%
<i>Benefícios diretos e indiretos</i>	0,00%	1,37%	-	-
<i>Encargos</i>	7,56%	4,97%	16,67%	-
<b>Remuneração variável</b>	7,84%	11,43%	-	-



<b>Pagamento baseado em ações e Opções</b>	46,82%	56,85%	-	-
--	--------	--------	---	---

<b>2018</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Comitês</b>
<b>Remuneração fixa</b>	<b>44,09%</b>	<b>36,85%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<i>Honorários</i>	36,74%	28,69%	83,28%	100%
<i>Benefícios diretos e indiretos</i>	0,00%	2,10%	-	-
<i>Encargos</i>	7,35%	6,06%	16,72%	-
<b>Remuneração variável</b>	<b>3,26%</b>	<b>5,80%</b>	-	-
<b>Pagamento baseado em ações e Opções</b>	<b>52,65%</b>	<b>57,36%</b>	-	-

<b>2017</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Comitês</b>
<b>Remuneração fixa</b>	<b>33,50%</b>	<b>26,70%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<i>Honorários</i>	27,91%	20,90%	83,33%	100%
<i>Benefícios diretos e indiretos</i>	0,00%	1,62%	-	-
<i>Encargos</i>	5,58%	4,18%	16,67%	-
<b>Remuneração variável</b>	<b>10,67%</b>	<b>20,29%</b>	-	-
<b>Pagamento baseado em ações e Opções</b>	<b>55,84%</b>	<b>53,01%</b>	-	-

Tanto para o Conselho de Administração quanto para a Diretoria, a proporção dos elementos da remuneração descritos acima tende a, em maior ou menor grau, se repetir nos anos em que a Companhia tem um atendimento de metas qualificável para a distribuição de remuneração variável.

A remuneração variável é definida conforme o desempenho verificado em relação às metas previamente estabelecidas. Assim, caso não sejam atingidos os resultados mínimos estabelecidos, não haverá qualquer pagamento de remuneração variável.

Os membros do Conselho Fiscal têm 100% de sua remuneração composta de forma fixa, sendo 83,33% a título de honorários e 16,67% a título de encargos incidentes sobre remuneração (percentuais aplicáveis para 2019, 2018 e 2017), e são reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função.

Os membros dos Comitês que não fazem parte do Conselho de Administração da Companhia têm 100% de sua remuneração composta por honorários fixos anuais e são reembolsados pelas despesas de locomoção e estadia necessárias ao desempenho de sua função.

### *iii. metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração*

A remuneração global dos administradores, conforme aprovada em Assembleia Geral Ordinária, é reajustada anualmente com base em pesquisa de mercado realizada de acordo com os termos indicados no subitem (h) (ii) abaixo e avaliada periodicamente pela área de Gente & Gestão da Companhia, de modo a se assegurar que seus montantes sejam suficientes para atender os objetivos de diferenciação em relação ao mercado.

A remuneração variável, quando em dinheiro, é calculada como um múltiplo da remuneração fixa, desde que as metas conferidas ao administrador e à Companhia tenham sido alcançadas.

Para a fixação do montante das opções a serem outorgadas no âmbito do Plano de Opção, ver itens 13.4 e 13.8 abaixo. Para a descrição da forma de cálculo do benefício resultante dos Direitos Sobre a Valorização de Ações, ver item 13.4 abaixo. Para descrição relativa ao Plano de Ações, ver item 13.4 abaixo.

Tanto para fins de remuneração quanto para fins de outorga de opções / concessão de ações são levados ainda em consideração o atingimento de metas anual e outros resultados entregues no ano, critérios de meritocracia e o nível de senioridade do executivo.

Para mais informações, vide o subitem (h) abaixo.

### *iv. razões que justificam a composição da remuneração*

A remuneração dos administradores é definida de modo a encorajá-los a alcançar resultados de curto e de longo prazo da Companhia. Nesse sentido, garante-se uma remuneração fixa baseada em pesquisa de mercado, estimulando-se, no entanto, a busca de resultados expressivos para a obtenção de remuneração variável acima da média do mercado. Para isso, as metas da Companhia que definem o alcance dos resultados deverão ser desafiadoras, mas atingíveis.

Com a possibilidade de outorga de opções e de concessão de ações, estimula-se a conjunção dos interesses de acionistas e administradores no longo prazo, mediante o recebimento, a título oneroso ou gratuito, conforme o caso, de ações da Companhia por parte dos administradores, as quais terão restrição de venda ou entrega condicionada à permanência na Companhia por determinado período. Além disso, ações adicionais são concedidas a depender do nível de reinvestimento da remuneração variável.

Por fim, a Companhia passou a adotar, para determinados executivos considerados estratégicos e com potencial de alto desempenho, a prática de concessão de Direitos Sobre a Valorização de Ações, permitindo que tais participantes recebam valor em dinheiro baseado no valor das ações da Companhia, sujeito, porém à permanência na Companhia no horizonte de longo a longuíssimo prazo, considerando-se que os valores têm períodos de *lock-up* de cinco a dez anos, assim estimulando a retenção de talentos estratégicos e a geração de valor para os acionistas no longo prazo.

Para o Conselho Fiscal e Comitês, busca-se assegurar remuneração compatível com os limites definidos na legislação aplicável, garantindo-se adequada retribuição pelo exercício de suas funções.

### *v. a existência de membros não remunerados pelo emissor e a razão para esse fato*

Além dos membros suplentes, existem 5 membros do Conselho de Administração que não são remunerados pela Companhia. Tais membros também são integrantes da administração do Controlador, sendo a remuneração destes membros assumida, portanto, pelo Controlador (Anheuser-Busch InBev S.A./N.V. - “ABI”).

c. principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração:

Os principais indicadores de desempenho para fins de definição da remuneração variável baseada no atingimento de metas tanto da Companhia quanto dos administradores são EBITDA, fluxo de caixa, receita líquida, além de outros indicadores específicos das diversas diretorias da Companhia, de acordo com suas respectivas funções e competências.

d. como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho:

A remuneração variável (participação nos resultados) é definida de acordo com as seguintes bases: (i) abaixo de determinado nível de alcance das metas não será conferida qualquer remuneração variável, mas, por outro lado, atingimentos excepcionais das metas deverão ser remunerados com participação nos resultados equivalentes ou mesmo superiores aos maiores níveis de mercado; e (ii) a remuneração variável apenas será concedida se tanto as metas da Companhia quanto as metas do administrador forem alcançadas.

Os administradores têm a possibilidade de reinvestir sua remuneração variável na Companhia, destinando parte ou a totalidade desta para o exercício de opções de compra de ações outorgadas no âmbito do Plano de Opção. Nesse caso, a Companhia poderá conceder a tais executivos opções ou ações adicionais, a depender do nível de reinvestimento de sua remuneração variável.

Para alguns executivos considerados de alto potencial, a Companhia também adota prática de remuneração variável definida como Direitos Sobre a Valorização de Ações, pela qual os executivos recebem, ao término de prazos de carência de cinco ou dez anos, o valor por ação equivalente ao preço de fechamento das ações ou *American Depositary Receipts* (“ADRs”) de emissão da Companhia na B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”) ou na New York Stock Exchange (“NYSE”), respectivamente, no pregão imediatamente anterior aos respectivos prazos de carência.

e. como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses de curto, médio e longo prazo da Companhia:

A remuneração fixa reflete uma compensação baseada em pesquisa de mercado, porém como o ciclo do segmento em que a Companhia atua é de médio e longo prazo, o alinhamento da remuneração aos interesses da Companhia é verificado por meio da concessão de parcela expressiva da remuneração remetida a esses períodos.

Os resultados de médio prazo alinham-se com a política de remuneração da Companhia no que se refere ao pagamento de participação nos resultados. Neste caso, os resultados da Companhia e dos seus administradores durante o ano influenciarão o montante a ser atribuído como remuneração variável.

Ainda, o Plano de Opção exige um comprometimento de recursos no longo prazo, em razão do prazo de *vesting* das opções, da restrição à venda das ações correspondentes ou do condicionamento das opções ou da entrega das ações à permanência na Companhia.

O Plano de Ações reforça a necessidade de comprometimento de longo prazo, uma vez que a entrega de ações da Companhia está condicionada à permanência na Companhia e ao decurso de um prazo de carência.

O Direito Sobre a Valorização de Ações, eventualmente concedido a determinados executivos considerados como de alto potencial pela Companhia, alinha os interesses de longo e longuíssimo prazo mediante a possibilidade de recebimento, após o decurso de prazos de carência de cinco ou dez anos, de valor correspondente à valorização das ações de emissão da Companhia, de maneira a incentivar a retenção de talentos, bem como referida valorização de ações.

De tal forma, entende-se que a política de remuneração da Companhia encontra-se totalmente alinhada com o acompanhamento de sua performance e, portanto, reafirma o compartilhamento do risco e do resultado entre os administradores e a Companhia.

f. existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos:

Certos administradores da Companhia receberam, em 25 de novembro de 2008, opções de compra de ações de emissão da ABI, controladora da Companhia, num total de aproximadamente cinco milhões de opções, sendo aproximadamente um milhão de opções para membros da Diretoria à época, e aproximadamente 4 milhões para membros do Conselho de Administração à época. Cada uma destas opções dá direito à aquisição de uma ação ordinária de emissão da ABI. Metade destas opções se tornou exercível em 1º de janeiro de 2014 e a outra metade se tornou em 1º de janeiro de 2019, para exercício em até cinco anos, nos dois casos, e a um preço de exercício de € 10,32, equivalente ao valor de mercado das ações da ABI na data da outorga. Além disso, o exercício das opções estava condicionado à meta de que o índice de endividamento líquido sobre o EBITDA da ABI fosse menor do que 2,5 antes de 31 de dezembro de 2013, meta essa que foi atingida. Em 2016, houve uma concessão de ações restritas de emissão da ABI, observados os prazos de *lock-up* aplicáveis, num total de, aproximadamente, cento e sete mil ações restritas, sendo aproximadamente duas mil e quinhentas para membros da Diretoria e cento e quatro mil ações restritas para membros do Conselho de Administração.

Em 2017, certos membros do Conselho de Administração receberam 2,1 milhões em opções da ABI e certos membros da Diretoria receberam 2,2 milhões em opções da ABI, sendo que 3,75 milhões em opções estão condicionadas o atingimento de EBITDA CAGR de 7% no ano 5, caso não seja atingida a condição, nova avaliação será feita para o ano 6 e posteriormente ano 7. As demais opções não possuem condição de performance e possuem um prazo de *vesting* de 5 anos. Além disso, em 2017, houve uma concessão de ações restritas de emissão da ABI no total de 0,4 milhões de ações com prazo de *vesting* de 5 anos.

Em 2018, certos membros do Conselho de Administração receberam 2,3 milhões em opções da ABI e certos membros da Diretoria receberam 0,01 milhões em opções da ABI, sendo que 1,7 milhões em opções estão condicionadas o atingimento de EBITDA CAGR de 7% no ano 5. Caso não seja atingida a condição, nova avaliação será feita para o ano 6 e posteriormente ano 7. As demais opções não possuem condição de performance e possuem um prazo de *vesting* de 5 anos. Além disso, em 2018, houve uma concessão de ações restritas de emissão da ABI no total de 0,2 milhões de ações com prazo de *vesting* de 5 anos.

Em 2019, certos membros do Conselho de Administração receberam 0,5 milhões em opções da ABI e nenhum membro da Diretoria recebeu opções ABI. As opções possuem um prazo de *vesting* de 5 anos. Além disso, em 2019, houve uma concessão de ações restritas de emissão da ABI no total de 0,4 milhões de ações com prazo de *vesting* de 5 anos.

g. existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário da Companhia:

Não aplicável, uma vez que não há qualquer forma de remuneração ou benefício que esteja vinculado à ocorrência de determinado evento societário.

h. práticas e procedimentos adotados pelo Conselho de Administração para definir a remuneração individual do Conselho de Administração e da Diretoria, indicando:

*i. os órgãos e comitês do emissor que participam do processo decisório, identificando de que forma participam*

Do processo decisório para definição da remuneração individual do Conselho de Administração e da Diretoria da Companhia participam os seguintes órgãos: Comitê de Operações, Finanças e Remuneração e Conselho de Administração. O Comitê de Operações, Finanças e Remuneração é responsável por opinar

sobre as propostas da administração a serem apreciadas pelo Conselho de Administração a respeito da definição da política de remuneração para administradores e funcionários de alta performance da Companhia, inclusive seus pacotes individuais de remuneração, de forma a garantir incentivos adequados para alcançarem desempenho excepcional e sustentável. Já ao Conselho de Administração compete decidir a respeito das recomendações do Comitê de Operações, Finanças e Remuneração, bem como definir os critérios gerais de outorga de opções / concessão de ações, remuneração e de benefícios (benefícios indiretos, participação nos resultados, dentre outros) dos administradores e dos funcionários de escalão superior (como tal entendidos os gerentes ou ocupantes de cargos gerenciais equivalentes) da Companhia.

*ii. critérios e metodologia utilizada para a fixação da remuneração individual, indicando se há a utilização de estudos para a verificação das práticas de mercado, e, em caso positivo, os critérios de comparação e a abrangência desses estudos*

A remuneração individual, fixa e variável, dos membros do Conselho de Administração foi definida com base em pesquisa de remuneração realizada com empresas abertas de grande porte e é atualizada anualmente com base na variação do IPCA, até que o Conselho de Administração entenda ser necessária a realização de nova pesquisa. Todos os conselheiros recebem a mesma remuneração, sendo que (i) os conselheiros remunerados pelo Controlador e os suplentes não recebem honorários da Companhia; e (ii) o copresidente do Conselho de Administração remunerado pela Companhia possui remuneração diferenciada em função de sua experiência ímpar no setor de atuação da Companhia, suas maiores atribuições e seu maior tempo de dedicação.

A remuneração individual, fixa e variável, dos membros da Diretoria é definida com base em pesquisa de remuneração realizada anualmente, utilizando na comparação o grupo de empresas classificadas como “de bens de consumo não duráveis”. Para a definição dos honorários, utiliza-se como referência o valor mensal pago pela mediana das empresas incluídas na pesquisa. Se há variação positiva desse indicador em relação ao ano anterior, corrige-se a referência do ano anterior. Depois de atualizada a referência de mercado para cada nível de cargo, os honorários são definidos variando de acordo com critérios de meritocracia e com o nível de senioridade do executivo. Sem prejuízo da avaliação pelo Comitê de Operações, Finanças e Remuneração e pelo Conselho de Administração, indicada no item (i) acima, os honorários da Diretoria são analisados anualmente pela área de Gente & Gestão da Companhia, que pode fazer recomendações de ajuste, se necessário. Eventuais recomendações precisam ser aprovadas pelo Diretor Geral para serem implementadas.

*iii. com que frequência e de que forma o conselho de administração avalia a adequação da política de remuneração do emissor*

Anualmente, o Comitê de Operações, Finanças e Remuneração avalia a retenção dos talentos da Companhia, o que inclui a análise da necessidade de adequação das práticas de remuneração adotadas pela Companhia. Caso referido Comitê considere necessário, propõe-se ao Conselho de Administração ajustes nessas práticas. Ademais, as metas dos executivos, cujo atingimento é determinante na aferição do montante a ser pago pela Companhia a título de remuneração variável e no montante de opções a serem outorgadas a tal executivo, são revistas e validadas pelo Conselho de Administração anualmente.

**13.2 Em relação à remuneração reconhecida no resultado dos três últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal**

Previsto 2020	Conselho de administração	Diretoria estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>11,67</b>	<b>6,00</b>	<b>30,67</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>8,00</b>	<b>11,67</b>	<b>6,00</b>	<b>25,67</b>
<b>Remuneração fixa anual</b>	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	5.866.441,00	15.030.603,00	1.802.250,00	<b>22.699.294,00</b>
Benefícios direto e indireto	-	-	-	-
Remuneração por participações em comitês	-	-	-	-
Outros	1.173.288,00	2.999.299,00	360.450,00	<b>4.533.037,00</b>
Descrição de outras remunerações fixas	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	-
<b>Remuneração variável</b>	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação nos resultados	5.761.394,00	42.587.950,00	-	<b>48.349.344,00</b>
Remuneração por participações em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
<b>Benefícios Pós-Emprego</b>	-	919.080,00	-	<b>919.080,00</b>
<b>Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	-	-	-	-
<b>Remuneração baseada em ações, incluindo opções</b>	6.998.916,00	29.742.159,00	-	<b>36.741.075,00</b>
Observação	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	-
<b>Total da remuneração</b>	<b>19.800.039,00</b>	<b>91.279.091,00</b>	<b>2.162.700,00</b>	<b>113.241.830,00</b>

Exercício de 2019	Conselho de administração	Diretoria estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>10,92</b>	<b>5,67</b>	<b>29,58</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>8,00</b>	<b>10,92</b>	<b>5,67</b>	<b>24,58</b>
<b>Remuneração fixa anual</b>				

Salário ou pró-labore	5.413.489,00	15.434.648,00	1.598.250,00	<b>22.446.387,00</b>
Benefícios direto e indireto	-	-	-	-
Remuneração por participações em comitês	-	-	-	-
Outros	1.082.698,00	3.025.520,00	319.650,00	<b>4.427.868,00</b>
Descrição de outras remunerações fixas	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	
<b>Remuneração variável</b>	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação nos resultados	1.122.565,00	6.955.545,00	-	<b>8.078.110,00</b>
Remuneração por participações em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
<b>Benefícios Pós-Emprego</b>	-	835.527,00	-	<b>835.527,00</b>
<b>Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	-	-	-	-
<b>Remuneração baseada em ações, incluindo opções</b>	6.706.482,00	34.586.878,00	-	<b>41.293.360,00</b>
Observação	O número de membros de cada órgão corresponde a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde a média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	-
<b>Total da remuneração</b>	<b>14.325.234,00</b>	<b>60.838.118,00</b>	<b>1.917.900,00</b>	<b>77.081.252,00</b>

<b>Exercício 2018</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
<b>Número total de membros</b>	13,00	10,67	5,58	<b>29,25</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	8,33	10,67	5,58	<b>24,58</b>
<b>Remuneração fixa anual</b>	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	5.300.357,00	11.602.815,00	1.490.306,00	<b>18.393.478,00</b>
Benefícios direto e indireto	-	-	-	-
Remuneração por participações em comitês	-	-	-	-
Outros	1.060.071,00	2.450.542,00	299.254,00	<b>3.809.867,00</b>
Descrição de outras remunerações fixas	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	-
<b>Remuneração variável</b>	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação nos resultados	469.575,00	2.344.266,00	-	<b>2.813.841,00</b>

Remuneração por participações em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
<b>Benefícios Pós-Emprego</b>	-	849.976,37	-	<b>849.976,37</b>
<b>Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	-	-	-	-
<b>Remuneração baseada em ações, incluindo opções <sup>(i)</sup></b>	7.595.577,00	23.201.114,00	-	<b>30.796.691,00</b>
Observação	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	
<b>Total da remuneração</b>	<b>14.425.580,00</b>	<b>40.448.713,00</b>	<b>1.789.560,00</b>	<b>56.663.853,00</b>

<sup>(i)</sup> Valores oriundos dos efeitos contábeis previstos no CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

Exercício de 2017	Conselho de administração	Diretoria estatutária	Conselho fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>11,00</b>	<b>6,00</b>	<b>30,00</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>9,00</b>	<b>11,00</b>	<b>6,00</b>	<b>26,00</b>
<b>Remuneração fixa anual</b>	-	-	-	-
Salário ou pró-labore	5.432.873,00	11.038.940,00	1.546.354,00	<b>18.018.167,00</b>
Benefícios direto e indireto	-	-	-	-
Remuneração por participações em comitês	-	-	-	-
Outros	1.086.575,00	2.207.788,00	309.271,00	<b>3.603.634,00</b>
Descrição de outras remunerações fixas	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	Outros: refere-se à contribuição patronal do INSS	-
<b>Remuneração variável</b>	-	-	-	-
Bônus	-	-	-	-
Participação nos resultados	2.075.768,00	10.713.235,00	-	<b>12.789.003,00</b>
Remuneração por participações em reuniões	-	-	-	-
Comissões	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-
Descrição de outras remunerações variáveis	-	-	-	-
<b>Benefícios Pós-Emprego</b>	-	854.052,00	-	<b>854.052,00</b>
<b>Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	-	-	-	-
<b>Remuneração baseada em ações, incluindo opções <sup>(i)</sup></b>	10.866.993,00	27.998.463,00	-	<b>38.865.456,00</b>
Observação	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	O número de membros de cada órgão corresponde à média anual do número de membros de cada órgão apurado mensalmente com duas casas decimais.	-



<b>Total da remuneração</b>	<b>19.462.209,00</b>	<b>52.812.478,00</b>	<b>1.855.625,00</b>	<b>74.130.312,00</b>
-----------------------------	----------------------	----------------------	---------------------	----------------------

<sup>(i)</sup> Valores oriundos dos efeitos contábeis previstos no CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

### 13.3 Em relação à remuneração variável dos três últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal

#### Remuneração variável – prevista para o exercício social de 2020

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>11,67</b>	<b>6,00</b>	<b>30,67</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>1,00</b>	<b>11,67</b>	<b>0,00</b>	<b>12,67</b>
<b>Bônus</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	-	-	-	-
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-
<b>Participação nos resultados</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	210.051	1.525.891	-	1.735.942
Valor máximo previsto no plano de remuneração	5.761.394	42.587.950	-	48.349.344
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas sejam atingidas	2.400.581	17.387.694	-	19.788.275
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-

#### Remuneração variável - exercício social encerrado em 31/12/2019

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>10,92</b>	<b>5,67</b>	<b>29,58</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>1,00</b>	<b>10,92</b>	<b>0,00</b>	<b>11,92</b>
<b>Bônus</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	-	-	-	-
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-
<b>Participação nos resultados</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	204.526	1.473.022	-	<b>1.677.548</b>
Valor máximo previsto no plano de remuneração	5.609.855	41.089.772	-	46.699.627
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas sejam atingidas	2.337.440	16.834.535	-	<b>19.171.975</b>

Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	1.122.565	6.955.545	-	8.078.110
---	-----------	-----------	---	-----------

**Remuneração variável - exercício encerrado em 31/12/ 2018**

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	13,00	10,67	5,58	<b>29,25</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	1,00	10,67	0,00	<b>11,67</b>
<b>Bônus</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	-	-	-	-
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-
<b>Participação nos resultados</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	504.674	2.782.303	-	<b>3.286.977</b>
Valor máximo previsto no plano de remuneração	4.249.890	23.429.920	-	<b>27.679.810</b>
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas sejam atingidas	3.162.886	15.499.729	-	<b>18.662.615</b>
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	469.575	2.344.266	-	<b>2.813.841</b>

**Remuneração variável - exercício social encerrado em 31/12/2017**

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
<b>Número total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>11,00</b>	<b>6,00</b>	<b>30,00</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>1,00</b>	<b>11,00</b>	<b>0,00</b>	<b>12,00</b>
<b>Bônus</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas fossem atingidas	-	-	-	-
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-
<b>Participação nos resultados</b>				
Valor mínimo previsto no plano de remuneração	186.364	1.153.034	-	<b>1.339.398</b>
Valor máximo previsto no plano de remuneração	3.923.454	24.274.405	-	<b>28.197.859</b>
Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas sejam atingidas	969.878	6.000.633	-	<b>6.970.511</b>
Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	2.075.768	10.713.235	-	<b>12.789.003</b>

(1) Conforme tabela do item 13.2 acima, a Companhia oferece programa de participação nos resultados apenas, sendo o bônus, portanto, inaplicável para fins deste item 13.3.

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

### **13.4 Em relação ao plano de remuneração baseado em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, em vigor no último exercício social e previsto para o exercício social corrente**

a. termos e condições gerais:

#### **Plano de Opção**

O Plano de Opção foi aprovado na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 30 de julho de 2013 e estabelece as condições gerais para a outorga das opções, os critérios para definição de seu preço de exercício, seus termos e condições gerais e as restrições para alienação das ações adquiridas por meio de seu exercício.

O Plano de Opção é administrado pelo Conselho de Administração, que realiza as outorgas de opções, estabelecendo os termos e condições específicos aplicáveis a cada outorga em programas de opção de compra de ações – tais como a identificação dos beneficiários, o preço de exercício das opções, eventuais restrições às ações adquiridas, os prazos de carência e de exercício das opções e regras aplicáveis em caso de desligamento dos beneficiários, podendo, inclusive, estabelecer metas relacionadas ao desempenho da Companhia. O Conselho de Administração, pode, ainda, definir regras específicas para beneficiários que tenham sido transferidos para outros países, inclusive para sociedades controladoras da Companhia ou por ela controladas.

No âmbito do Plano de Opção, empregados de alto nível e administradores da Companhia ou de sociedades por ela controladas direta ou indiretamente (beneficiários), são elegíveis a receber opções de compra de ações de emissão da Companhia ou ADR lastreados em ações de emissão da Companhia, em casos de beneficiários que não residam no Brasil. Atualmente, aproximadamente 580 pessoas, dentre administradores e empregados, são titulares de opções de compra de ações da Companhia, considerando todos os programas do Plano de Opção em conjunto.

#### **Direito Sobre a Valorização de Ações (Share Appreciation Right)**

A Companhia também recepcionou o incentivo de longo prazo aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev em 26 de agosto de 2011, concedido a determinados executivos identificados como de alto potencial pela Companhia (sendo tal incentivo denominado “Direitos Sobre a Valorização de Ações”). Trata-se de incentivo que se encontra fora do âmbito do Plano de Opção, por não envolver a liquidação por meio da concessão ou aquisição de ações. No âmbito do programa de Direitos Sobre a Valorização de Ações, cada beneficiário receberá dois lotes separados de Direitos Sobre a Valorização de Ações (lote A e lote B) em que cada Direito sobre a Valorização de Ações corresponderá a uma ação ou ADR, conforme o caso, sujeitos, respectivamente, a períodos de *lock-up* de cinco e dez anos. Decorridos cinco ou dez anos da concessão dos Direitos Sobre a Valorização de Ações, conforme o caso, o beneficiário que permanecer na Companhia, ou em qualquer sociedade pertencente a seu grupo, receberá, em recursos imediatamente disponíveis, o montante equivalente, em reais, ao preço de fechamento das ações ou ADRs de emissão da Companhia na B3 ou NYSE, respectivamente, no pregão imediatamente anterior ao término de referidos períodos de *lock-up*. Os Direitos Sobre a Valorização de Ações outorgados não envolvem a entrega, subscrição ou aquisição de ações ou ADRs e, portanto, não atribuirão ao beneficiário a condição de acionista da Companhia ou qualquer direito ou privilégio decorrente de tal condição. Os benefícios atribuídos por meio da concessão de Direitos Sobre a Valorização de Ações são considerados parte da remuneração variável.

## **Plano de Ações**

A Companhia implementou um Plano de Ações aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 29 de abril de 2016, segundo o qual determinados funcionários e membros da administração da Companhia ou de suas subsidiárias, diretas ou indiretas, são elegíveis para receber ações da Companhia, inclusive na forma de ADRs, no caso de não residentes no Brasil. As ações que estão sujeitas ao Plano de Ações são designadas “Ações Restritas”.

O Conselho de Administração tem amplos poderes de organização e gestão do Plano de Ações, em conformidade com seus termos e condições gerais, devendo estabelecer os termos e condições aplicáveis a cada programa de Ações Restritas (Programas de Pagamento Baseado em Ações - “Programas de Ações”), que, por sua vez, estabelecem os termos e condições específicos para os participantes daquele programa, incluindo as condições e procedimento de transferência das Ações Restritas e regras aplicáveis em caso de desligamento.

Segundo o Plano de Ações, os participantes poderão receber até 0,3% das ações correspondentes ao capital social da Companhia, sendo a entrega das Ações Restritas isenta de contrapartida financeira.

### **b. principais objetivos do plano:**

Os principais objetivos dos Planos são: (a) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, permitindo aos administradores e empregados de alto nível ser titulares de ações da Companhia, nos termos e condições previstos nos Planos, incentivando, dessa forma, a integração desses executivos e empregados à Companhia; e (b) possibilitar à Companhia obter e manter, de forma efetiva, os serviços de seus administradores e empregados de alto nível, oferecendo a eles a possibilidade de se tornarem acionistas da Companhia, nos termos e condições previstos nos Planos.

Os objetivos do incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações são os mesmos dos acima descritos, com vistas a promover o alinhamento de interesses para geração de valor no longo prazo, exceto pelo fato de que não há entrega de ações.

### **c. forma como os planos contribuem para esses objetivos:**

A possibilidade de aquisição ou recebimento de ações de emissão da Companhia em condições diferenciadas prevista nos Planos permite que se criem incentivos consideráveis para que os empregados e administradores da Companhia se comprometam com a criação de valor no longo prazo, de maneira a buscar a valorização futura das ações. Permite, adicionalmente, que os empregados e administradores da Companhia integrem-se aos interesses dos acionistas, aos objetivos sociais e aos planos de crescimento da Companhia, maximizando seus resultados. Adicionalmente, o modelo adotado espera ser eficaz como mecanismo de retenção de administradores e empregados-chave, em face, principalmente, do compartilhamento da valorização das ações da Companhia.

### **d. como o plano se insere na política de remuneração da Companhia:**

Os Planos e o incentivo de Direitos Sobre a Valorização das Ações incentivam o comprometimento direto dos respectivos beneficiários ou participantes, conforme o caso, com o desempenho da Companhia no médio e longo prazo, uma vez que parcela significativa de acréscimo patrimonial está atrelada a tal desempenho.

Além disso, o Plano de Opção contém elementos que estimulam o comprometimento dos beneficiários mediante a opção de destinação de recursos próprios para a compra de ações. Em adição, os Planos de Opção e o incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações estimulam a permanência de executivos que

a Companhia considera como altamente estratégicos para seus negócios e atividades, mediante a concessão de um atrativo adicional de remuneração variável no horizonte de longo a longuíssimo prazo.

e. como o plano alinha os interesses dos administradores e da Companhia a curto, médio e longo prazo:

As outorgas realizadas com base no Plano de Opção preveem mecanismos que permitem o alinhamento de interesses dos administradores em diferentes horizontes de tempo. No curto prazo, verifica-se que os administradores que participam do Plano de Opção são estimulados a contribuir para os bons resultados da Companhia, tendo em vista que, ao final dos respectivos períodos de carência, quando os beneficiários se tornam titulares de ações da Companhia, eles também passam a ter direito ao recebimento de dividendos. No que se refere ao médio e ao longo prazo, os modelos utilizados para a outorga de opções pela Companhia permitem a destinação de um percentual da participação nos resultados recebida pelo beneficiário para o exercício imediato das opções, que darão direito a ações que estarão sujeitas à restrição de alienação e com entrega condicionada à permanência do beneficiário na Companhia. Com isso, espera-se que o beneficiário tenha seus interesses alinhados com a expectativa de valorização das ações da Companhia no médio e no longo prazo, já que as correspondentes ações estarão sujeitas a período de *lock-up*, ou seja, período durante o qual tais ações não podem ser alienadas (ver também o item “I” abaixo). Adicionalmente, há modelos de outorga em que as opções concedidas ao beneficiário se sujeitam a período de carência durante o qual tais opções não poderão ser exercidas e, portanto, convertidas em ações. Assim, a outorga de opções com essas características serve como um forte incentivo para o alinhamento de interesses dos empregados e administradores da Companhia no longo prazo, pela possibilidade de que existam ganhos expressivos na hipótese de valorização das ações da Companhia.

Já no caso do incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações, as outorgas realizadas são voltadas essencialmente ao alinhamento de interesses de longo a longuíssimo prazo. Quaisquer valores apenas poderão ser pagos pela Companhia ao beneficiário após o período de *lock-up* aplicável, que é de cinco ou dez anos, estimulando a geração sustentável de valor ao longo do tempo e, principalmente, incentivando a permanência dos executivos que a Companhia tenha considerado como estratégicos e de alto potencial com relação aos seus objetivos de longo prazo pelo prazo de dois a dez anos (dependendo do programa).

A mesma lógica se aplica ao Plano de Ações, em cujos programas os participantes apenas receberão as ações concedidas após o decurso de longos prazos de carência e, ainda, condicionado à permanência do respectivo participante na Companhia.

f. número máximo de ações abrangidas:

O Plano de Opção não prevê o número máximo de opções potencialmente abrangidas pelo plano. Já o Plano de Ações prevê que o volume global de ações a ser concedido para empregados e administradores da Companhia é de, no máximo, 0,3% das ações representativas do capital social da Companhia.

Em 31 de dezembro de 2019, a quantidade máxima de ações objeto de outorga de opções ainda não exercidas, em relação aos membros da Diretoria e do Conselho de Administração, correspondia a 20.091.273 ações ordinárias de emissão da Companhia, já considerado o efeito da diluição decorrente do exercício de todas as opções de todos os programas no âmbito do Plano de Opção em aberto.

g. número máximo de opções a serem outorgadas:

O Plano de Opção não prevê o número máximo de opções potencialmente abrangidas pelo plano, cabendo ao Conselho de Administração estabelecer as opções quando da aprovação de cada programa.

Considerando que cada opção assegura ao beneficiário o direito a adquirir uma ação ordinária da Companhia, a quantidade de opções outorgadas está atrelada ao limite de diluição descrito no segundo parágrafo do item “f” acima. Na data de 31 de dezembro de 2019, essa quantia corresponde, em relação os

membros da Diretoria e do Conselho de Administração, a 20.091.273 opções no âmbito de todos os programas do Plano de Opção.

Este item não se aplica para o Plano de Ações e para o incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações.

h. condições de aquisição de ações:

Com relação aos cinco últimos exercícios sociais e ao exercício social corrente, nos programas da Companhia, denominados Programas 2014.1, 2014.2, 2014.3, 2015.1, 2015.2, 2015.3, 2016.1, 2016.2, 2016.3, 2017.1, 2017.2, 2017.4, 2018.1, 2018.2, 2018.4, 2019.1, 2019.2, 2019.4, 2019.5 e 2020.1 todos no âmbito do Plano de Opção foram realizados dois tipos de outorga, a saber: (i) em um tipo de outorga, o preço de exercício das opções deve ser pago à vista (ou em até cinco dias úteis), porém a entrega de uma parte substancial das ações adquiridas está condicionada à permanência do beneficiário na Companhia pelo prazo de dois a dez anos (dependendo do programa) a contar da data do exercício; e (ii) no outro tipo de outorga, o beneficiário pode exercer as opções após um prazo de carência de cinco anos, mediante pagamento à vista do preço de exercício, em contrapartida à entrega das ações. O exercício das opções não está condicionado ao atendimento de metas de desempenho da Companhia.

O incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações não envolve a aquisição de ações propriamente dita. O pagamento pela Companhia ao beneficiário, em dinheiro, dos valores referenciados na cotação de mercado das ações ou ADRs da Companhia está sujeito à permanência do beneficiário na Companhia pelo prazo de cinco anos para o lote A e de dez anos para o lote B, não estando condicionado ao atendimento de metas de desempenho da Companhia.

Nos Programas 2018.1, 2018.3, 2018.4, 2019.1, 2019.3, 2019.6 e 2020.1 no âmbito do Plano de Ações, a concessão foi realizada a título gratuito e as ações somente serão transferidas aos participantes após o decurso do prazo de carência de cinco anos e desde que o participante mantenha o vínculo empregatício e/ou estatutário com a Companhia até o final de tal prazo. Não há vinculação dos participantes ao atendimento de metas de desempenho da Companhia.

i. critérios para fixação do preço de aquisição ou exercício:

O preço de exercício das opções decorrentes dos Programas 2014.1, 2014.2, 2014.3, 2015.1, 2015.2, 2015.3, 2016.1, 2016.2, 2016.3, 2017.1, 2017.2, 2017.4, 2018.1, 2018.2, 2018.4, 2019.1, 2019.2, 2019.4, 2019.5 e 2020.1, todos no âmbito do Plano de Opção, corresponde ao preço de fechamento da ação da Companhia negociadas na B3 no pregão imediatamente anterior à data de sua concessão, negociada na B3, podendo ser aplicado um desconto a depender do programa.

O incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações não envolve a aquisição de ações propriamente dita, mas sim o pagamento de um montante pela Companhia ao beneficiário. Este montante é determinado, ao fim do período de *lock-up* de cada lote, com base no preço de fechamento das ações ou ADRs da Companhia na B3 ou NYSE, respectivamente, no pregão imediatamente anterior ao pagamento. Cada Direito Sobre a Valorização das Ações corresponderá ao direito relativo a uma ação ou ADR, conforme o caso.

Nos Programas 2018.1, 2018.3, 2018.4, 2019.1, 2019.3, 2019.6 e 2020.1, no âmbito do Plano de Ações, a concessão das ações será realizada a título gratuito aos participantes, observados os termos do Plano de Ações e do respectivo programa.

j. critérios para fixação do prazo de exercício:

No âmbito do Plano de Opção, de acordo com os Programas 2014.1, 2014.2, 2014.3, 2015.1, 2015.2, 2015.3, 2016.1, 2016.2, 2016.3, 2017.1, 2017.2, 2017.4, 2018.1, 2018.4, 2019.1, 2019.5 os lotes outorgados apenas poderão ser exercidos (i) integralmente, no ato da assinatura do contrato de outorga de opção pelo

beneficiário; ou (ii) em prazo de cinco anos após o prazo de *vesting* das respectivas opções. Os programas 2018.2, 2019.2, 2019.4 e 2020.1 possuem lotes únicos que poderão ser exercidos, integral ou parcialmente, em até 45 dias da data da outorga. O critério utilizado na fixação destes prazos leva em conta os objetivos de curto, médio e longo prazo deste formato de incentivo.

Com relação ao incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações, para o lote A, é estabelecido um prazo de cinco anos para o recebimento dos valores correspondentes, enquanto, para o lote B, há um prazo de dez anos. A Companhia espera, com esses prazos de carência, atender ao objetivo principal de retenção de executivos considerados de alto potencial e estratégicos para os negócios e atividades da Companhia, incentivando sua permanência na Companhia pela possibilidade de recebimento, no horizonte de longo prazo, de quantias potencialmente atrativas e atreladas ao valor das ações de emissão da Companhia.

No âmbito do Plano de Ações, de acordo com os Programas 2018.1, 2018.3, 2018.4, 2019.1, 2019.3, 2019.6 e 2020.1 a entrega das Ações Restritas será realizada após o decurso de prazo de carência de 5 anos.

k. forma de liquidação:

No caso do Plano de Opção, a Companhia pode utilizar ações mantidas em tesouraria para fazer frente ao exercício de opções e poderá ainda, quando aplicável, utilizar ADRs lastreados em ações de emissão da Companhia. A Companhia também pode emitir novas ações com o aumento de capital correspondente, mediante deliberação do Conselho de Administração no limite do capital autorizado. A regra é que o preço de exercício seja pago à vista, quando do exercício das opções, em um prazo de até cinco dias após a data do seu exercício, a depender do programa.

Os Direitos Sobre a Valorização de Ações não envolvem a entrega de ações nem o pagamento de valores pelo beneficiário, sendo liquidados mediante o pagamento do benefício pela Companhia, em moeda corrente, diretamente ao beneficiário, imediatamente após o término do período de carência correspondente.

No âmbito do Plano de Ações, de acordo com os Programas 2018.1, 2018.3, 2018.4 e 2019.1 as Ações Restritas serão entregues pela Companhia ao respectivo participante, a título gratuito, após o decurso do prazo de carência de cinco anos. Para os fins do Plano de Ações, a Companhia utilizará ações existentes em tesouraria.

l. restrições à transferência das ações:

No âmbito dos Programas 2014.1, 2014.2, 2014.3, 2015.1, 2015.2, 2015.3, 2016.1, 2016.2, 2016.3, 2017.1, 2017.2, 2017.4, 2018.1, 2018.2, 2018.4, 2019.1, 2019.2, 2019.4, 2019.5 e 2020.1 no âmbito do Plano de Opção, as ações decorrentes do exercício de opções podem (i) estar livres e desembaraçadas, podendo ser alienadas a qualquer tempo, observado o direito de preferência da Companhia; ou (ii) estar sujeitas a um *lock-up* de, pelo menos, cinco anos contados da data do exercício das opções, a depender do programa.

O incentivo de Direitos Sobre a Valorização de Ações pela Companhia não envolve a entrega de ações. Desta forma, não há que se falar em restrições à transferência de ações, valendo ressaltar apenas que o recebimento dos valores correspondentes está sujeito aos prazos de carência descritos no subitem “h” acima.

No âmbito do Plano de Ações, de acordo com os Programas 2018.1, 2018.3, 2018.4, 2019.1, 2019.3, 2019.6 e 2020.1, as ações entregues estarão livres e desembaraçadas, podendo ser alienadas a qualquer tempo, observado o direito de preferência da Companhia.

m. critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano:

Os Planos poderão ser alterados ou extintos pelo Conselho de Administração, observados os termos nele estabelecidos. Não obstante a competência do Conselho de Administração, nenhuma decisão poderá alterar os direitos e obrigações da Companhia ou dos beneficiários e participantes que se encontrem em vigor. Adicionalmente, em caso de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou reorganização da Companhia, as opções existentes estarão sujeitas às regras estabelecidas para o caso pelo Conselho de Administração.

n. efeitos da saída do administrador dos órgãos da Companhia sobre seus direitos previstos no plano de remuneração baseado em ações:

Nos termos dos Planos, o Conselho de Administração ou um comitê, conforme o caso, estabelecerão, em cada Programa, as regras aplicáveis aos casos de desligamento de beneficiários e participantes da Companhia, em virtude do término do contrato de trabalho, término de mandato, destituição ou renúncia a cargo executivo, bem como aos casos de aposentadoria, invalidez permanente ou falecimento de participantes.

### **Programas (Plano de Opção)**

- Programas 2014.2, 2014.3, 2015.1, 2015.2, 2015.3, 2016.2, 2016.3, 2017.1, 2017.4, 2018.1, 2018.4, 2019.1 e 2019.5: Para tais Programas, na hipótese de desligamento do beneficiário, as seguintes regras serão aplicadas, conforme cada evento descrito, a saber: (i) em caso de demissão por justa causa ou motivo análogo, renúncia ou pedido de demissão ou licença não remunerada superior a 24 meses, as opções que não estejam livres para exercício caducarão e as opções que já estejam livres para exercício poderão ser exercidas em até 90 dias a contar da data de desligamento do beneficiário, sendo extintas após tal prazo; (ii) no caso de demissão sem justa causa ou desligamento em virtude de terceirização ou alienação de empresa do grupo ou unidade de negócios da Companhia, as opções que não estejam livres para exercício caducarão e as opções que já estejam livres para exercício poderão ser exercidas em até 180 dias a contar da data de desligamento do beneficiário, sendo extintas após tal prazo; (iii) no caso de desligamento após atingimento de 70 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), as opções que já estejam livres poderão ser exercidas enquanto, em relação àquelas que não estejam livres, se o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a outorga das opções, o beneficiário somente poderá exercê-las proporcionalmente se tiver participado, mediante destinação de sua remuneração variável líquida dos outros Programas de Opção em que tenha figurado como beneficiário, condicionado à assinatura de um contrato de não competição e, se o desligamento ocorreu após 24 meses, o beneficiário poderá exercer as suas opções proporcionalmente, também condicionado à assinatura do referido contrato de não competição; (iv) no caso de desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento) as opções que não estejam livres poderão ser exercidas dentro dos respectivos prazos, mediante assinatura de contrato de não competição, caso assim determine o Conselho de Administração da Companhia; e (v) em caso de falecimento ou invalidez permanente, as opções livres poderão ser exercidas dentro dos respectivos prazos e as opções que ainda não estejam livres poderão ser exercidas imediatamente, podendo o Conselho de Administração condicionar tal exercício à assinatura de um contrato de não competição, no caso de invalidez permanente.

- Programas 2014.1, 2015.1, 2016.1, 2017.2: Para tais Programas, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar durante o prazo de carência, por qualquer razão, exceto nos casos previstos abaixo, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das respectivas ações. Na hipótese de término do contrato de trabalho ou mandato do beneficiário depois de decorridos 24 meses da data de outorga das opções, por qualquer motivo que não seja (a) justa causa, renúncia ou pedido de demissão, ou (b) as hipóteses previstas abaixo: (i) o beneficiário terá direito a receber, sempre proporcionalmente ao número de meses civis completos pelos quais tenha permanecido no desempenho de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, desde a data de outorga das opções, as ações que lhe tenham



sido atribuídas até a data do término de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração; e (ii) a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor. Em caso de desligamento após atingimento de 70 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento): (i) se o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a outorga das opções, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das ações, exceto se o beneficiário destinou 100% do Bônus a ele atribuído para o exercício integral de opções nos cinco últimos anos (ou em período menor em que se tornou elegível a participar de Programas da Companhia), hipótese na qual o beneficiário terá direito a receber, sempre proporcionalmente ao número de meses civis completos pelos quais tenha permanecido no desempenho de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, desde a data de outorga das opções, as ações que lhe tenham sido atribuídas até a data do término de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, e (ii) se o desligamento ocorreu depois de 24 meses após a outorga das opções, o beneficiário terá direito a receber, sempre proporcionalmente ao número de meses civis completos pelos quais tenha permanecido no desempenho de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, desde a data de outorga das opções, as ações que lhe tenham sido atribuídas até a data do término de suas funções à Companhia, ou suas controladas, controladoras e coligadas, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia.

Em caso de desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), o beneficiário terá direito ao recebimento das ações, observado o prazo de carência estabelecido no Programa. Neste caso, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de falecimento ou de invalidez permanente – nesta última hipótese, condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração – do beneficiário, ele ou seus herdeiros ou sucessores, conforme o caso, direito ao recebimento imediato das ações decorrentes das opções outorgadas, bem como as ações já atribuídas no período, livres e desembaraçadas.

- *Programas 2018.2, 2019.2, 2019.4 e 2020.1*: Para tais Programas, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar (a) após a data do exercício, por qualquer motivo, o beneficiário manterá o direito às ações adquiridas no âmbito do programa, bem como aquelas adquiridas em virtude de bonificações, desdobramentos, subscrições ou outra forma de aquisição relativos a tais ações ou (b) antes da data de exercício, o beneficiário perderá o direito ao exercício das opções.

### **Direitos Sobre a Valorização de Ações**

#### **Em relação ao lote A:**

Nas hipóteses de (i) demissão por justa causa ou motivo análogo; (ii) licença não remunerada superior a 24 meses; (iii) renúncia ou pedido de demissão; (iv) demissão sem justa causa; (v) desligamento em virtude de terceirização ou alienação de controlada, coligada ou unidade de negócios da Companhia; e (vi) desligamento após atingimento de 70 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), os Direitos Sobre a Valorização de Ações serão cancelados e extintos de pleno direito.

Nas hipóteses de (i) desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento); e (ii) invalidez permanente, os Direitos Sobre a

Valorização de Ações outorgados durante o período contado desde a data de concessão dos Direitos Sobre a Valorização de Ações até a data do desligamento permanecerão válidos e sua liquidação observará os prazos de carência estabelecidos no respectivo contrato, sendo que o recebimento da bonificação correspondente estará condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia.

Na hipótese de falecimento do beneficiário, a liquidação dos Direitos Sobre a Valorização de Ações dar-se-á de forma *pro rata* de acordo com fórmula calculada com base no número de meses civis completos de duração do contrato de trabalho entre a Companhia e o beneficiário ou, conforme o caso, do mandato do beneficiário como administrador da Companhia, contados a partir da data da concessão.

#### Em relação ao lote B:

Nas hipóteses de (i) demissão por justa causa ou motivo análogo; (ii) licença não remunerada superior a 24 meses; e (iii) renúncia ou pedido de demissão, os Direitos Sobre a Valorização de Ações serão cancelados e extintos de pleno direito.

Nas hipóteses de (i) demissão sem justa causa; (ii) desligamento em virtude de terceirização ou alienação de controlada, coligada ou unidade de negócios da Companhia; e (iii) desligamento após atingimento de 70 anos cumulados (i.e., soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), serão observadas as seguintes regras: (a) desligamento anterior ao fim do prazo de 5 anos - os Direitos Sobre a Valorização de Ações serão cancelados e extintos de pleno direito, e (b) desligamento entre 5 e 10 anos do aniversário da concessão - a liquidação dos Direitos Sobre a Valorização de Ações dar-se-á de forma *pro rata* de acordo com fórmula calculada com base no número de meses civis completos de duração do contrato de trabalho entre a Companhia e o beneficiário ou, conforme o caso, do mandato do beneficiário como administrador da Companhia, contados a partir da data da concessão.

Nas hipóteses de (i) desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (i.e., soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento); e (ii) invalidez permanente, os Direitos Sobre a Valorização de Ações outorgados durante o período contado desde a data da concessão até a data do desligamento permanecerão válidos e sua liquidação observará os prazos de carência estabelecidos no contrato, sendo que o recebimento da bonificação correspondente estará condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia.

Na hipótese de falecimento do beneficiário, a liquidação dos Direitos Sobre a Valorização de Ações dar-se-á de forma *pro rata* de acordo com fórmula calculada com base no número de meses civis completos de duração do contrato de trabalho entre a Companhia e o beneficiário ou, conforme o caso, do mandato do beneficiário como administrador da Companhia, contados a partir da data da concessão.

#### Programa (Plano de Ações)

- Programa 2018.1, 2019.1, 2019.3 e 2020.1: Para tais Programas, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar durante o prazo de carência, por qualquer razão, exceto nos casos previstos abaixo, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das respectivas ações. Na hipótese de término do contrato de trabalho ou mandato do beneficiário depois de decorridos 24 meses da data de outorga das Ações Restritas, por qualquer motivo que não seja (a) demissão por justa causa ou motivo análogo, renúncia ou pedido de demissão ou licença não remunerada superior a 24 meses, ou (b) as hipóteses previstas abaixo: (i) o beneficiário terá direito a receber as ações correspondentes de forma *pro rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas e ações adicionais detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos

termos estabelecidos pelo Conselho de Administração; e (ii) a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de desligamento após atingimento de 70 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), exceção feita aos casos de demissão por justa causa, com relação às Ações Restritas e ações adicionais que ainda não estejam livres para entrega ao beneficiário: (i) se o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a data da outorga das ações o beneficiário tiver participado, mediante destinação de sua remuneração variável líquida (*i.e.*, montante total de gratificação anual, bônus ou participação nos resultados, líquido de imposto de renda e de outros encargos incidentes), de todos os programas de opção de compra de ações da Companhia aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia em que seu nome tenha constado da lista de beneficiários nos 5 anos imediatamente anteriores ao seu desligamento (ou, caso o beneficiário tenha se tornado elegível a participar de tais programas há menos de 5 anos, tantos anos quanto o beneficiário tenha se tornado elegível), o beneficiário receberá Ações Restritas e ações adicionais, nos termos do Programa, de forma *pro rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas e ações adicionais detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração, e (ii) se o desligamento ocorreu depois de 24 meses após a data da outorga das ações, o beneficiário receberá Ações Restritas e ações adicionais, nos termos do Programa, de forma *pro rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas e ações adicionais detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração. Em ambos os casos, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), exceção feita aos casos de demissão por justa causa, o beneficiário receberá as Ações Restritas e ações adicionais que ainda não estejam livres para entrega, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. Neste caso, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de falecimento ou invalidez permanente, o beneficiário (ou seus herdeiros ou sucessores) receberá imediatamente as Ações Restritas e ações adicionais que ainda não estejam livres para entrega na forma do Programa, sendo certo que na hipótese de invalidez permanente o recebimento estará condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. No caso de falecimento, todas as ações estarão livres e desembaraçadas para venda a qualquer momento. No caso de invalidez permanente, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

- Programa 2018.3: Para tal Programa, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar durante o prazo de carência, por qualquer razão, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das respectivas Ações Restritas, exceto nos casos previstos a seguir: No caso de desligamento por demissão involuntária sem justa causa, com relação às Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega ao beneficiário: (1) se (a) o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a outorga, e (b) o beneficiário tiver participado, mediante destinação de parte ou da totalidade de sua remuneração variável líquida (*i.e.*, gratificação anual, bônus ou participação nos resultados, líquida de imposto de renda e de outros encargos incidentes), de todos os programas de opção de compra de ações da Companhia aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia em que seu nome tenha constado da lista de beneficiários nos 5 anos imediatamente anteriores ao seu desligamento (ou, caso o beneficiário tenha se tornado elegível a participar

de tais programas há menos de 5 anos, tantos anos quanto o beneficiário tenha se tornado elegível), o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração, e (2) se o desligamento ocorreu depois de 24 meses após a data da outorga das ações, o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração. Em ambos os casos, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de falecimento ou invalidez permanente, o beneficiário (ou seus herdeiros ou sucessores) receberá imediatamente as Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega na forma do Programa, sendo certo que na hipótese de invalidez permanente o recebimento estará condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. No caso de falecimento, todas as ações estarão livres e desembaraçadas para venda a qualquer momento. No caso de invalidez permanente, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

- Programa 2018.4: Para tal Programa, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar durante o prazo de carência, por qualquer razão, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das respectivas Ações Restritas, exceto nos casos previstos a seguir: (i) Desligamento (1) por demissão involuntária sem justa causa; ou (2) após atingimento de 70 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento): exceção feita aos casos de demissão por justa causa, com relação às Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega ao beneficiário: (i) se (a) o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a outorga, e (b) o beneficiário tiver participado, mediante destinação de parte ou da totalidade de sua remuneração variável líquida (*i.e.*, gratificação anual, bônus ou participação nos resultados, líquida de imposto de renda e de outros encargos incidentes), de todos os programas de opção de compra de ações da Companhia aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia em que seu nome tenha constado da lista de beneficiários nos 5 anos imediatamente anteriores ao seu desligamento (ou, caso o beneficiário tenha se tornado elegível a participar de tais programas há menos de 5 anos, tantos anos quanto o beneficiário tenha se tornado elegível), o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração, e (ii) se o desligamento ocorreu depois de 24 meses após a data da outorga das ações, o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração. Em ambos os casos, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de desligamento após atingimento de 80 anos cumulados (*i.e.*, soma da idade mais tempo de serviço com a Companhia na data do desligamento), exceção feita aos casos de demissão por justa causa, o beneficiário receberá as Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega, sendo certo que o

recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. Neste caso, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de falecimento ou invalidez permanente, o beneficiário (ou seus herdeiros ou sucessores) receberá imediatamente as Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega na forma do Programa, sendo certo que na hipótese de invalidez permanente o recebimento estará condicionado à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. No caso de falecimento, todas as ações estarão livres e desembaraçadas para venda a qualquer momento. No caso de invalidez permanente, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

- Programa 2019.6: Para tal Programa, caso o contrato de trabalho ou mandato do beneficiário venha a cessar durante o prazo de carência, por qualquer razão, o beneficiário perderá o direito ao recebimento das respectivas Ações Restritas, exceto nos casos previstos a seguir: No caso de (i) desligamento por demissão involuntária sem justa causa, com relação às Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega ao beneficiário: (1) se (a) o desligamento ocorreu antes de 24 meses após a outorga, e (b) o beneficiário tiver participado, mediante destinação de parte ou da totalidade de sua remuneração variável líquida (i.e., gratificação anual, bônus ou participação nos resultados, líquida de imposto de renda e de outros encargos incidentes), de todos os programas de opção de compra de ações da Companhia aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia em que seu nome tenha constado da lista de beneficiários nos 5 anos imediatamente anteriores ao seu desligamento (ou, caso o beneficiário tenha se tornado elegível a participar de tais programas há menos de 5 anos, tantos anos quanto o beneficiário tenha se tornado elegível), o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que poderá o Conselho de Administração determinar que o recebimento esteja condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração, e (2) se o desligamento ocorreu depois de 24 meses após a data da outorga das ações, o beneficiário receberá Ações Restritas de forma *pro-rata* equivalente ao resultado das Ações Restritas detidas pelo beneficiário na data do desligamento multiplicado pelo número de meses civis completos de emprego ou de mandato pelo período entre a data da outorga e o respectivo encerramento da relação com a Companhia (que será sempre inferior a 60 meses), dividido por 60, sendo certo que o recebimento estará condicionado à assinatura e ao cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia, nos termos estabelecidos pelo Conselho de Administração. Em ambos os casos, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

Em caso de falecimento, o beneficiário (ou seus herdeiros ou sucessores) receberá imediatamente as Ações Restritas que ainda não estejam livres para entrega na forma do Programa, sendo certo que na hipótese de invalidez permanente o recebimento estará condicionado ao decurso do prazo de carência e à assinatura e cumprimento pelo beneficiário de contrato de não competição com a Companhia. No caso de falecimento, todas as ações estarão livres e desembaraçadas para venda a qualquer momento. No caso de invalidez permanente, a restrição de alienação sobre as ações, prevista no Programa, permanecerá em vigor.

**13.5 Em relação à remuneração baseada em ações reconhecida no resultado dos três últimos exercícios sociais e à prevista para o exercício social corrente, do conselho de administração e da diretoria estatutária**

Remuneração baseada em ações prevista para o exercício social corrente (\*)

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
<b>Nº de total membros</b>	13,00	11,67
<b>Nº de membros remunerados</b>	10,00	11,00
Preço médio ponderado de exercício:		
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	15,53	16,97
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	N/A	N/A
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	N/A	N/A
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	N/A	N/A
<b>Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas</b>	0,0517%	0,0760%

(\*) Baseada na melhor estimativa da administração da Companhia com base nos dados do exercício social encerrado em 2019.

Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2019

Órgão	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
<b>Nº de total membros</b>	13,00	10,92
<b>Nº de membros remunerados</b>	10,00	11,00
Preço médio ponderado de exercício:		
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	14,51	13,69
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	0,00	0,00
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	0,00	10,66
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	0,00	6,49
<b>Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas</b>	0,0517%	0,0760%

**Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2018**

	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº de total membros</b>	13,00	10,67
<b>Nº de membros remunerados</b>	10,00	10,00
Preço médio ponderado de exercício:		
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	13,62	11,64
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	0,00	0,00
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	6,26	11,35
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
<b>Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas</b>	0,0414%	0,0923%

**Remuneração baseada em ações - exercício social encerrado em 31/12/2017**

	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº de total membros</b>	13,00	11,00
<b>Nº de membros remunerados</b>	11,00	11,00
Preço médio ponderado de exercício:		
(a) Das opções em aberto no início do exercício social	11,76	10,24
(b) Das opções perdidas durante o exercício social	0,00	0,00
(c) Das opções exercidas durante o exercício social	0,78	7,54
(d) Das opções expiradas durante o exercício social	0,00	0,00
<b>Diluição potencial no caso do exercício de todas as opções outorgadas</b>	0,0648%	0,0846%

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

Para cada outorga que é reconhecida no resultado dos três últimos exercícios sociais e do exercício social corrente

<b>Exercício Corrente (*)</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2015	01/12/2015	22/12/2015	01/12/2016	01/12/2016	22/12/2016
Quantidade de opções outorgadas	583.155	385.083	505.918	640.888	846.178	292.226
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2020	01/12/2020	22/12/2020	01/12/2021	01/12/2021	22/12/2021
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2025	01/12/2025	22/12/2025	01/12/2026	01/12/2026	22/12/2026
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	4.664.391,41	3.080.103,64	3.817.662,86	3.868.825,36	5.108.092,07	1.665.447,22

<b>Exercício Corrente (*)</b> <b>Cont. I</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	10/02/2017	01/12/2017	01/12/2017	22/02/2018	22/02/2018	03/12/2018
Quantidade de opções outorgadas	454.902	619.168	1.153.375	229.367	550.481	858.080
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	10/02/2022	01/12/2022	01/12/2022	22/02/2023	22/02/2023	03/12/2023
Prazo máximo para exercício das opções	10/02/2027	01/12/2027	01/12/2027	22/02/2028	22/02/2028	03/12/2028
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	2.501.834,63	4.194.181,24	7.812.845,29	1.627.748,03	3.906.596,69	4.516.888,33

<b>Exercício Corrente (*)</b> <b>Cont. II</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>				
Data de outorga	03/12/2018	21/02/2019	02/12/2019	02/12/2019
Quantidade de opções outorgadas	1.298.165	903.019	1.141.452	2.466.103
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	03/12/2023	21/02/2024	02/12/2024	02/12/2024
Prazo máximo para exercício das opções	03/12/2028	21/02/2029	02/12/2029	02/12/2029
Prazo de restrição à transferência das ações	NA	NA	NA	NA
Valor justo das opções na data da outorga	6.833.472,79	4.849.514,79	4.613.265,13	9.966.942,96

(\*) Baseada na melhor estimativa da administração da Companhia com base nos dados do exercício social corrente.



<b>31/12/2019</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2014	01/12/2014	22/12/2014	01/12/2015	01/12/2015	22/12/2015
Quantidade de opções outorgadas	903.038	418.952	155.045	583.155	385.083	505.918
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2019	01/12/2019	22/12/2019	01/12/2020	01/12/2020	22/12/2020
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2024	01/12/2024	22/12/2024	01/12/2025	01/12/2025	22/12/2025
Prazo de restrição à transferência das ações	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Valor justo das opções na data da outorga	5.501.997	2.552.575,51	944.652,54	4.664.391,41	3.080.103,64	3.817.662,86

<b>31/12/2019 Cont. I</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2016	01/12/2016	22/12/2016	10/02/2017	01/12/2017	01/12/2017
Quantidade de opções outorgadas	640.888	846.178	292.226	454.902	619.168	1.153.375
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2021	01/12/2021	22/12/2021	10/02/2022	01/12/2022	01/12/2022
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2026	01/12/2026	22/12/2026	10/02/2027	01/12/2027	01/12/2027
Prazo de restrição à transferência das ações	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Valor justo das opções na data da outorga	3.868.825,36	5.108.092,07	1.665.447,22	2.501.834,63	4.194.181,24	7.812.845,29

<b>31/12/2019 Cont. II</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	22/02/2018	22/02/2018	03/12/2018	03/12/2018	21/02/2019	02/12/2019
Quantidade de opções outorgadas	229.367	550.481	858.080	1.298.165	903.019	1.141.452
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	22/02/2023	22/02/2023	03/12/2023	03/12/2023	21/02/2024	02/12/2024
Prazo máximo para exercício das opções	22/02/2028	22/02/2028	03/12/2028	03/12/2028	21/02/2029	02/12/2029
Prazo de restrição à transferência das ações	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Valor justo das opções na data da outorga	1.627.748,03	3.906.596,69	4.516.888,33	6.833.472,79	4.849.514,79	4.613.265,13

<b>31/12/2019</b> <b>Cont. III</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>	
Data de outorga	02/12/2019
Quantidade de opções outorgadas	2.466.103
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	02/12/2024
Prazo máximo para exercício das opções	02/12/2029
Prazo de restrição à transferência das ações	NA
Valor justo das opções na data da outorga	9.966.942,96

<b>31/12/2018</b>	<b>Conselho de</b> <b>Administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Conselho de</b> <b>Administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Conselho de</b> <b>Administração</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	02/12/2013	02/12/2013	19/12/2013	01/12/2014	01/12/2014	01/12/2015
Quantidade de opções outorgadas	715.299	199.325	82.164	903.038	323.084	583.155
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	02/12/2018	02/12/2018	19/12/2018	01/12/2019	01/12/2019	01/12/2020
Prazo máximo para exercício das opções	02/12/2023	02/12/2023	19/12/2023	01/12/2024	01/12/2024	01/12/2025
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	4.830.901,44	1.346.177,51	522.790,35	5.501.997,08	1.968.474,44	4.664.391,41

<b>31/12/2018</b> <b>Cont. I</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Conselho de</b> <b>Administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2015	22/12/2015	01/12/2016	01/12/2016	22/12/2016	10/02/2017
Quantidade de opções outorgadas	569.590	769.838	640.888	1.043.741	292.226	454.902
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2020	22/12/2020	01/12/2021	01/12/2021	22/12/2021	10/02/2022
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2025	22/12/2025	01/12/2026	01/12/2026	22/12/2026	10/02/2027
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	4.555.891,15	5.809.206,12	3.868.825,36	6.300.713,47	1.665.447,22	2.501.834,63

<b>31/12/2018</b> <b>Cont. II</b>	<b>Conselho de</b> <b>administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Conselho de</b> <b>administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>	<b>Conselho de</b> <b>administração</b>	<b>Diretoria</b> <b>Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2017	01/12/2017	22/02/2018	22/02/2018	03/12/2018	03/12/2018

Quantidade de opções outorgadas	619.168	1.661.228	229.367	550.481	370.643	1.391.689
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2022	01/12/2022	22/02/2023	22/02/2023	03/12/2023	03/12/2023
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2027	01/12/2027	22/02/2028	22/02/2028	03/12/2028	03/12/2028
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	4.194.181,24	11.252.990,01	1.627.748,03	3.906.596,69	1.951.045,40	7.325.778,25

<b>31/12/2017</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	30/11/2012	30/11/2012	20/12/2012	02/12/2013	02/12/2013	01/12/2014
Quantidade de opções outorgadas	1.322.880	499.990	90.960	1.204.633	491.377	1.582.208
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	30/11/2017	30/11/2017	20/12/2017	02/12/2018	02/12/2018	01/12/2019
Prazo máximo para exercício das opções	30/11/2022	30/11/2022	20/12/2022	02/12/2023	02/12/2023	01/12/2024
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	7.420.076,38	2.804.459,96	522.781,27	8.135.707,30	3.318.603,63	9.640.019,36

<b>31/12/2017 Cont. I</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>						
Data de outorga	01/12/2014	01/12/2015	01/12/2015	22/12/2015	01/12/2016	01/12/2016
Quantidade de opções outorgadas	677.502	612.965	785.962	505.918	684.057	1.188.079
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	01/12/2019	01/12/2020	01/12/2020	22/12/2020	01/12/2021	01/12/2021
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/2024	01/12/2025	01/12/2025	22/12/2025	01/12/2026	01/12/2026
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	4.127.859,54	4.902.828,03	6.286.552,29	3.817.662,86	4.129.422,10	6.148.233,38

<b>31/12/2017 Cont. II</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>			
Data de outorga	10/02/2017	01/12/2017	01/12/2017
Quantidade de opções outorgadas	454.902	659.232	1.074.538
Prazo para que as opções se tornem exercíveis	10/02/2022	01/12/2022	01/12/2022
Prazo máximo para exercício das opções	10/02/2027	01/12/2027	01/12/2027
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A
Valor justo das opções na data da outorga	2.501.834,63	4.465.570,72	6.255.011,18

- Sempre que necessário, as quantidades e valor justo foram ajustadas para refletir todos os desdobramentos ocorridos no período.

*Memória de cálculo da diluição potencial decorrente do exercício de opções*

A diluição potencial, expressa nos quadros acima e constante da tabela abaixo, considera que 100% das opções outorgadas para o Conselho de Administração e para a Diretoria sejam exercidas na data-base deste Formulário de Referência, isto é, 31 de dezembro de 2019, e que a Companhia emita novas ações em decorrência do exercício das opções, ou seja, não considera a utilização de eventuais ações em tesouraria. A diluição é calculada através da razão entre o número das novas ações emitidas pelo total de ações do capital após a emissão.

Órgão	Data da Outorga	Número de Opções	Ações do capital do final do exercício (Data 31.12.2019)	Diluição potencial se exercício total
Conselho de administração	30/03/2010	852.850	15.733.575.289	0,00542%
	19/08/2010	58.050	15.733.575.289	0,00037%
	30/11/2011	887.850	15.733.575.289	0,00564%
	30/11/2012	645.175	15.733.575.289	0,00410%
	02/12/2013	715.299	15.733.575.289	0,00455%
	01/12/2014	903.038	15.733.575.289	0,00574%
	01/12/2015	583.155	15.733.575.289	0,00371%
	01/12/2016	640.888	15.733.575.289	0,00407%
	01/12/2017	619.168	15.733.575.289	0,00394%
	22/02/2018	229.367	15.733.575.289	0,00146%
	03/12/2018	858.080	15.733.575.289	0,00545%
	02/12/2019	1.141.452	15.733.575.289	0,00725%
Diretoria Estatutária	30/03/2010	87.500	15.733.575.289	0,00056%
	30/11/2010	795.650	15.733.575.289	0,00506%
	30/11/2011	909.320	15.733.575.289	0,00578%
	21/12/2011	32.360	15.733.575.289	0,00021%
	30/11/2012	212.610	15.733.575.289	0,00135%
	20/12/2012	79.590	15.733.575.289	0,00051%
	02/12/2013	280.331	15.733.575.289	0,00178%
	19/12/2013	130.093	15.733.575.289	0,00083%
	01/12/2014	418.952	15.733.575.289	0,00266%
	22/12/2014	155.045	15.733.575.289	0,00099%
	01/12/2015	385.083	15.733.575.289	0,00245%
	22/12/2015	505.918	15.733.575.289	0,00322%
	01/12/2016	846.178	15.733.575.289	0,00538%
	22/12/2016	292.226	15.733.575.289	0,00186%
	10/02/2017	454.902	15.733.575.289	0,00289%

	01/12/2017	1.153.375	15.733.575.289	0,00733%
	22/02/2018	550.481	15.733.575.289	0,00350%
	03/12/2018	1.298.165	15.733.575.289	0,00825%
	21/02/2019	903.019	15.733.575.289	0,00574%
	02/12/2019	2.466.103	15.733.575.289	0,01567%

(1) Sempre que necessário, as quantidades e valor justo foram ajustadas para refletir todos os desdobramentos ocorridos no período.

(2) Em consonância com. o método contábil do custo precedente adotado pela Ambev S.A, as informações anteriores a 2014 são conforme as informações históricas da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev.

**13.6 Informações a respeito das opções em aberto do conselho de administração e da diretoria estatutária ao final do último exercício social:**

31/12/2019	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária
<b>Nº de total membros</b>	13,00	10,92	13,00	10,92	13,00	10,92	10,92	13,00	10,92	10,92
<b>Nº de membros remunerados</b>	1	1	1	4	4	7	1	4	5	1
<b>Data da outorga</b>	30/03/10	30/03/10	19/08/10	30/11/10	30/11/11	30/11/11	25/10/11	30/11/12	30/11/12	20/12/12
<b>Opções ainda não exercíveis</b>										
Quantidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Data em que se tornarão exercíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Opções exercíveis</b>										
Quantidade	852.850	87.500	58.050	795.650	887.850	909.320	32.360	645.175	212.610	79.590
Prazo máximo para exercício das opções	30/03/20	30/03/20	19/08/20	30/11/20	30/11/21	30/11/21	30/03/20	30/11/22	30/11/22	20/12/22
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	1,77	1,77	7,47	9,36	11,97	11,97	11,97	17,20	17,20	17,84
Valor justo das opções no último dia do exercício social	16,41	16,41	11,18	8,96	6,43	6,43	6,43	3,46	3,46	3,20
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	13.993.560,37	1.435.699,75	649.159,91	7.125.593,84	5.709.672,25	5.847.743,62	208.103,84	2.232.622,31	735.735,00	254.633,86

31/12/2019 Cont. I	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração
<b>Nº de total membros</b>	13,00	10,92	10,92	13,00	10,92	10,92	13,00	10,92	10,92	13,00

<b>Nº de membros remunerados</b>	5	6	1	7	6	1	7	7	1	6
<b>Data da outorga</b>	02/12/13	02/12/13	19/12/13	01/12/14	01/12/14	22/12/14	01/12/15	01/12/15	22/12/15	01/12/16
<b>Opções ainda não exercíveis</b>										
Quantidade	-	-	-	-	-	-	583.155,00	385.083,00	505.918,00	640.888,00
Data em que se tornarão exercíveis	-	-	-	-	-	-	01/12/20	01/12/20	22/12/20	01/12/21
Prazo máximo para exercício das opções	-	-	-	-	-	-	01/12/25	01/12/25	22/12/25	01/12/26
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-	-	-	-	-	N/A	N/A	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	-	-	-	-	-	-	18,64	18,64	18,00	17,15
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-	-	-	-	-	3,88	3,88	4,13	4,69
<b>Opções exercíveis</b>										
Quantidade	715.299	280.331	130.093	903.038	418.952	155.045,00	-	-	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	02/12/23	02/12/23	19/12/23	01/12/24	01/12/24	22/12/24	-	-	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-	-	-
Preço médio ponderado de exercício	17,56	17,56	16,70	16,85	16,85	16,85	-	-	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	3,66	3,66	4,05	4,24	4,24	4,65	-	-	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	2.617.199,79	1.025.700,07	526.739,94	3.832.841,45	1.778.193,82	720.776,87	2.263.273,45	1.494.539,41	2.087.377,29	3.007.169,97

<b>31/12/2019 Cont. II</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº de total membros</b>	10,92	10,92	10,92	13,00	10,92	13,00	10,92	13,00	10,92	10,92
<b>Nº de membros remunerados</b>	8	1	1	7	8	1	1	8	9	2
<b>Data da outorga</b>	01/12/16	22/12/16	10/02/17	01/12/17	01/12/17	22/02/18	22/02/18	03/12/18	03/12/18	21/02/19
<b>Opções ainda não exercíveis</b>										

Quantidade	846.178,00	292.226,00	454.902,00	619.168,00	1.153.375,00	229.367,00	550.481,00	858.080,00	1.298.165,00	903.019,00
Data em que se tornarão exercíveis	01/12/21	22/12/21	10/02/22	01/12/22	01/12/22	22/02/23	22/02/23	03/12/23	03/12/23	21/02/24
Prazo máximo para exercício das opções	01/12/26	22/12/26	10/02/27	01/12/27	01/12/27	22/02/28	22/02/28	03/12/28	03/12/28	21/02/29
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	17,15	16,34	16,89	20,56	20,56	22,40	22,40	16,92	16,92	18,15
Valor justo das opções no último dia do exercício social	4,69	4,24	4,65	3,88	3,88	4,13	4,13	4,69	4,69	4,24
<b>Opções exercíveis</b>										
Quantidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	3.970.430,21	1.240.319,82	2.114.759,19	2.403.042,92	4.476.345,07	946.349,94	2.271.240,68	4.026.276,68	6.091.240,29	3.832.760,81

<b>31/12/2019 Cont. III</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº de total membros</b>	13,00	10,92
<b>Nº de membros remunerados</b>	8	10
<b>Data da outorga</b>	02/12/19	02/12/19
<b>Opções ainda não exercíveis</b>		
Quantidade	1.141.452,00	2.466.103,00
Data em que se tornarão exercíveis	02/12/24	02/12/24



Prazo máximo para exercício das opções	02/12/29	02/12/29
Prazo de restrição à transferência das ações	N/A	N/A
Preço médio ponderado de exercício	18,05	18,05
Valor justo das opções no último dia do exercício social	4,65	4,65
<b>Opções exercíveis</b>		
Quantidade	-	-
Prazo máximo para exercício das opções	-	-
Prazo de restrição à transferência das ações	-	-
Preço médio ponderado de exercício	-	-
Valor justo das opções no último dia do exercício social	-	-
Valor justo do total das opções no último dia do exercício social	5.306.409,10	11.464.478,05

(1) Sempre que necessário, as quantidades e valor justo foram ajustadas para refletir todos os desdobramentos ocorridos no período.

(2) Em consonância com o método contábil do custo precedente adotado pela Companhia, as informações anteriores a 2014 estão de acordo com as informações históricas da Companhia de Bebidas das Américas – Ambev.

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

**13.7 Em relação às opções exercidas e ações entregues relativas à remuneração baseada em ações do conselho de administração e da diretoria estatutária, nos três últimos exercícios sociais**

**31/12/2019**

	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>10,92</b>
<b>Nº de membros remunerados</b>	<b>2,00</b>	<b>9,00</b>
<b>Opções exercidas</b>		
Número de ações	-	2.681.735
Preço médio ponderado de exercício	R\$ 0,00	R\$ 10,66
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	R\$ 0,00	R\$ 20.537.474,10
<b>Ações entregues</b>		
Número de ações entregues	327.562	161.578
Preço médio ponderado de aquisição	16,87	16,87
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	-1.076.232	-927.683

**31/12/2018**

<sup>(i)</sup>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>10,67</b>
<b>Nº de membros remunerados</b>	<b>4,00</b>	<b>8,00</b>
<b>Opções exercidas</b>		
Número de ações	1.392.135	1.551.470
Preço médio ponderado de exercício	R\$ 6,26	R\$ 11,35
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	17.188.301	14.756.426
<b>Ações entregues</b>		
Número de ações entregues	301.074	91.835
Preço médio ponderado de aquisição	17,69	17,69
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	1.423.478	434.196

<sup>(i)</sup> Valores oriundos dos efeitos contábeis previstos no CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

**31/12/2017**

	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
<b>Nº total de membros</b>	<b>13,00</b>	<b>11,00</b>
<b>Nº de membros remunerados</b>	<b>3,00</b>	<b>8,00</b>

<b>Opções exercidas</b>		
Número de ações	989.925	849.860
Preço médio ponderado de exercício	R\$ 0,78	R\$ 7,54
Diferença entre o valor de exercício e o valor de mercado das ações relativas às opções exercidas	19.983.774	9.079.088
<b>Ações entregues</b>		
Número de ações entregues	477.306	142.254
Preço médio ponderado de aquisição	14,40	14,40
Diferença entre o valor de aquisição e o valor de mercado das ações adquiridas	1.388.960	413.959

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

### **13.8 Informações necessárias para a compreensão dos dados divulgados nos itens 13.5 a 13.7, tal como a explicação do método de precificação do valor das ações e das opções**

#### **a. modelo de precificação:**

O valor justo das opções outorgadas sob o Plano de Opção é precificado com base no Modelo Binomial de Hull. O modelo parte da premissa de que o preço de uma ação em períodos futuros pode seguir duas trajetórias possíveis: uma ascendente e outra descendente. Deste modo, é construída uma árvore de trajetórias para o preço da ação. Os fatores ascendente e descendente são determinados com base na volatilidade da ação e do intervalo de tempo entre os passos de árvore. As trajetórias para o preço da ação são determinadas até o vencimento. Em paralelo, é construída também uma árvore representando o valor da opção por período. O valor da opção é determinado de forma retroativa (“*backwards*”), partindo da data de término do período de carência. No período final, a regra de decisão do titular da opção é entre exercer ou não a opção.

No caso dos Direitos Sobre a Valorização de Ações, o número de Direitos Sobre a Valorização de Ações será transformado, na data do fim do prazo de carência de cada lote, em montante equivalente, ao preço de fechamento das ações ou ADRs de emissão da Companhia na B3 ou na NYSE, respectivamente, no pregão imediatamente anterior ao referido prazo, sendo que cada Direito Sobre a Valorização de Ações corresponderá a uma ação ou ADR, conforme o caso. Não há preço de exercício para os Direitos Sobre a Valorização de Ações, que representam apenas uma obrigação da Companhia em pagar ao beneficiário, na data do término dos prazos de carência, o valor equivalente à cotação de mercado das ações da Companhia negociadas na B3 ou ADRs negociadas na NYSE, não havendo qualquer desembolso por parte do beneficiário.

Para as outorgas de ações diferidas e aquelas feitas no âmbito do Plano de Ações, o valor justo corresponde ao preço de fechamento da ação ou ADR negociada, respectivamente, na B3 ou na NYSE, conforme o caso, no pregão imediatamente anterior à data de sua outorga, podendo haver a aplicação de desconto, conforme

previsto em cada programa. Para os programas no âmbito do Plano de Ações, a concessão das ações será realizada a título gratuito aos participantes, após o decurso do prazo de carência de cinco anos e desde que o participante mantenha o vínculo empregatício e/ou estatutário com a Companhia até o final de tal prazo, observados os demais termos do Plano de Ações e de cada programa. Para informações específicas sobre tais programas, verificar o item 13.4.

b. dados e premissas utilizadas no modelo de precificação, incluindo o preço médio ponderado das ações, preço de exercício, volatilidade esperada, prazo de vida da opção, dividendos esperados e a taxa de juros livre de risco:

#### *Data de cálculo*

De acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações, as opções devem ser avaliadas na data da respectiva outorga. *Preço médio ponderado das ações*

O preço das ações da Companhia considerado com base no cálculo do valor das respectivas opções é o Valor de Mercado, conforme definido abaixo.

#### *Preço de exercício*

##### *Programas de 2008 a 2010*

As opções componentes dos lote A e C (conforme especificado em tais programas) devem ser exercidas pelo preço de exercício equivalente ao valor médio dos preços de fechamento das ações negociadas na B3 dos 30 dias anteriores à data de sua outorga, ou, em casos específicos (*e.g.*, para funcionários de companhias controladas com sede no exterior), ao valor médio de fechamento dos ADRs negociados na NYSE durante o mesmo período (“Valor de Mercado”), observadas eventuais determinações específicas constantes do programa. Para as opções componentes do lote B, o preço de exercício é equivalente ao Valor de Mercado com a aplicação de desconto de 10%. No caso das opções suplementares previstas em tais programas como integrantes do lote C, o valor dos dividendos e juros sobre o capital próprio efetivamente pagos pela Companhia sobre as ações correspondentes no período entre a outorga das opções e o exercício destas é deduzido do preço de exercício.

##### *Programas de 2010 a 2019*

O preço de exercício de cada opção outorgada no âmbito do Plano de Opção corresponde ao preço de fechamento, em reais, das ações da Companhia negociadas na B3 no pregão imediatamente anterior à data de sua outorga.

#### *Volatilidade esperada*

A volatilidade prevista das opções é baseada na volatilidade histórica, calculada desde 29 de março de 2004. Com base no Modelo Binomial de Hull, presume-se que todos os funcionários exerceriam de imediato suas opções se o preço da ação da Companhia atingisse 2,5 vezes o preço de exercício. A Companhia não utiliza o método da janela móvel, no qual a estimativa da volatilidade tem extensão fixa “*m*” (ou seja, a cada atualização diária, agrega-se informação do dia anterior e desconsidera-se a informação de *m*+1 dias atrás). Para calcular a volatilidade prevista, a Companhia utilizou os retornos diários da ação da Companhia. A cada atualização diária do cálculo, a base é acrescida da informação relativa àquele dia e nenhuma informação é desconsiderada. Ou seja, a base tem extensão móvel com início em 29 de março de 2004 até a data do cálculo.

#### *Prazo de vida da opção*

##### *Programas de 2008 a 2010*

Segundo este modelo de outorga de opções da Companhia, as opções componentes dos lotes A e B devem ser exercidas imediatamente, sendo seu prazo de vida equivalente a zero. Já as opções suplementares integrantes do lote C têm prazo total de dez anos, considerando-se o prazo de carência de cinco anos e o prazo para exercício de cinco anos.

#### *Programas de 2010 a 2019*

No âmbito do Plano de Opção, as opções têm um prazo de carência de cinco anos a contar da data de outorga, podendo o beneficiário exercê-las em até cinco anos após o encerramento do prazo de carência, mediante pagamento do preço de exercício em até cinco dias úteis da data de exercício, em contrapartida à entrega das ações, portanto, tendo um prazo de vida de até dez anos.

#### *Dividendos esperados (taxa de distribuição de dividendos)*

A taxa de distribuição de dividendos representa a razão entre o dividendo por ação pago em determinado período e o preço da ação no mercado. Essa variável foi calculada a partir do histórico de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio da Companhia, correspondendo a 5%.

No entanto, nos casos em que as opções concedidas são protegidas em relação aos dividendos (Programas anteriores a 2010), isto é, têm descontado de seu preço de exercício os valores dos dividendos e juros sobre o capital próprio pagos por ação correspondente, foi considerado que a taxa de distribuição de dividendos é igual a zero, para fins de cálculo do valor justo das opções.

#### *Taxa de juros livre de risco*

As taxas livres de risco foram obtidas com base no preço de fechamento do contrato futuro de DI1 (Futuro de Taxa Média de Depósitos Interfinanceiros de Um Dia) divulgado pela B3 nas respectivas datas de outorga para prazo de vencimento semelhante.

Para fins de ilustração, os dados explicados neste item “b” foram os seguintes com relação às opções outorgadas nos exercícios sociais de 2017, 2018 e 2019:

### **MODELO DE PRECIFICAÇÃO DE OPÇÕES**

<b>Premissas</b>	<b>2019</b>
Modelo de precificação	Binomial de Hull
Valor justo das opções concedidas	4,50
Preço da ação	17,66
Preço de exercício	17,66
Estimativa de volatilidade	23,8%
Carência (em anos)	5
Estimativa de dividendos	5%
Taxa de juros livre de riscos	7,8%

<b>Premissas</b>	<b>2018 <sup>(i)</sup></b>
Modelo de precificação	Binomial de Hull
Valor justo das opções concedidas	5,62
Preço da ação	18,04
Preço de exercício	18,04
Estimativa de volatilidade	26,2%
Carência (em anos)	5

Estimativa de dividendos	5%
Taxa de juros livre de riscos <sup>(ii)</sup>	9,6%

Premissas	2017 <sup>(i)</sup>
Modelo de precificação	Binomial de Hull
Valor justo das opções concedidas	6,51
Preço da ação	19,80
Preço de exercício	19,80
Estimativa de volatilidade	26,7%
Carência (em anos)	5
Estimativa de dividendos	5%
Taxa de juros livre de riscos <sup>(ii)</sup>	10,1%

(i) Informações baseadas em médias ponderadas dos programas concedidos, exceto pela estimativa de dividendos e taxa de juros livre de risco.

(ii) Os percentuais contemplam as outorgas de opções de ação e ADRs no exercício, sendo as ADRs expressas em dólar.

c. método utilizado e as premissas assumidas para incorporar os efeitos esperados de exercício antecipado:

Com base no Modelo Binomial de Hull, utilizado pela Companhia, presume-se o exercício imediato de todas as opções outorgadas se o preço da ação de emissão da Companhia atingir 2,5 vezes o preço de exercício. A premissa relativa ao período em que a opção será exercida após o término do prazo de carência está relacionada com o comportamento dos beneficiários das opções, que difere de indivíduo para indivíduo. Apesar de a aferição de comportamento passado dos beneficiários para estimativa de comportamento futuro em geral mostrar-se mais adequada, o Plano de Opções sofreu alterações importantes, principalmente em relação à proteção quanto a dividendos, capazes de influenciar a decisão sobre o exercício da opção. Desta forma, a Companhia optou por utilizar como premissa a média do resultado de dois estudos, citados pelo próprio Hull, e realizados por Huddart Lang e Carpenter, cuja conclusão estabelecia que o exercício de opções de um programa de remuneração aconteceria quando o preço da ação de emissão da companhia atingisse 2,8 e 2,2 vezes o preço de exercício, respectivamente.

d. forma de determinação da volatilidade esperada:

A volatilidade prevista para os programas de opções de 2009 (aprovados pela Companhia de Bebida das Américas – Ambev e recepcionados pela Companhia) é baseada em dados históricos dos últimos 252 (duzentos e cinquenta e dois) dias. A partir dos Programas de opções de 2010, a volatilidade é medida desde março de 2004. Conforme explicação contida no subitem “c” acima, o Modelo Binomial de Hull, adotado pela Companhia, presume que todos os funcionários exerceriam de imediato suas opções se o preço da ação da Companhia atingisse 2,5 vezes o preço de exercício.

e. se alguma outra característica da opção foi incorporada na mensuração de seu valor justo:

Não foram incorporadas outras características na mensuração do valor justo das opções.

**13.9 Informar a quantidade de ações ou cotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou cotas, emitidos pelo emissor, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão**

**Instrumentos emitidos pela Ambev – 31.12.2019:**

<b>Órgão</b>	<b>Nº Ações e ADRs</b>	<b>Nº Ações Diferidas</b>	<b>Nº Opções</b>	<b>Total</b>
Conselho de Administração	34.288.097	728.325	8.134.372	43.150.794
Diretoria Estatutária	7.278.433	5.030.791	11.956.901	24.266.125
Conselho Fiscal	7.225	0	0	7.225
<b>Total Geral</b>	<b>41.573.755</b>	<b>5.759.116</b>	<b>20.091.273</b>	<b>67.424.144</b>

**Instrumentos emitidos pela ABI – 31.12.2019:**

<b>Órgão</b>	<b>Nº Ações e ADRs</b>	<b>Nº Ações Diferidas</b>	<b>Nº Opções</b>	<b>Total</b>
Conselho de Administração	4.332.700	545.862	12.945.065	17.823.627
Diretoria Estatutária	2.896.481	67.820	4.909.677	7.873.978
Conselho Fiscal	0	0	0	-
<b>Total Geral</b>	<b>7.229.181</b>	<b>613.682</b>	<b>17.854.742</b>	<b>25.697.605</b>

**13.10 Em relação aos planos de previdência em vigor conferidos aos membros do conselho de administração e aos diretores estatutários**

<b>BENEFÍCIOS DE APOSENTADORIA</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>
Nº total de membros	13,00	10,92
Nº de membros remunerados	6,00	10,00
Nome do plano	Contribuição Definida	Contribuição Definida
Quantidade de administradores que reúnem condições para se aposentar	3	0
Condições para se aposentar antecipadamente	53 anos de idade e 11 anos de plano	53 anos de idade e 11 anos de plano
Valor acumulado atualizado das contribuições acumuladas até o encerramento do último exercício social, descontada a parcela relativa às contribuições feitas diretamente pelos administradores	R\$ 11.436.515,81	R\$ 7.359.848,36

Valor total acumulado das contribuições realizadas durante o último exercício social, descontada a parcela relativa a contribuições feitas diretamente pelos administradores	R\$ 990.926,88	R\$ 835.526,83
Possibilidade de resgate antecipado e condições	Sim, em caso de desligamento da Companhia e desde que o participante não seja elegível a benefício de aposentadoria pelo Plano, nem opte por benefício proporcional diferido, por portabilidade ou por autopatrocínio. O valor resgatado corresponderá às contribuições feitas pelo próprio participante.	Sim, em caso de desligamento da Companhia e desde que o participante não seja elegível a benefício de aposentadoria pelo Plano, nem opte por benefício proporcional diferido, por portabilidade ou por autopatrocínio. O valor resgatado corresponderá às contribuições feitas pelo próprio participante.

### 13.11 Remuneração, nos últimos três exercícios sociais, do conselho de administração, da diretoria estatutária e do conselho fiscal

31/12/2019

Órgão	Nº de Membros	Nº de Membros Remunerados	Maior Remuneração Individual	Menor Remuneração Individual	Média da Remuneração Individual
Conselho de Administração	13,00	8,00	9.036.710,50	299.839,45	1.790.654,25
Conselho Fiscal	5,67	5,67	443.492,45	221.746,22	338.452,94
Diretoria Estatutária	10,92	10,92	14.170.295,57	3.058.226,62	5.572.957,37

31/12/2018

Órgão	Nº de Membros	Nº de Membros Remunerados	Maior Remuneração Individual	Menor Remuneração Individual	Média da Remuneração Individual
Conselho de Administração	13,00	8,33	8.659.261,70	484.455,99	1.731.069,60
Conselho Fiscal	5,58	5,58	425.508,48	212.754,24	320.518,21
Diretoria Estatutária	10,67	10,67	12.177.219,57	2.120.323,95	3.792.066,84

31/12/2017

Órgão	Nº de Membros	Nº de Membros Remunerados	Maior Remuneração Individual	Menor Remuneração Individual	Média da Remuneração Individual
Conselho de Administração	13,00	9,00	10.292.851,37	412.360,99	2.162.467,67
Conselho Fiscal	6,00	6,00	412.360,99	206.180,50	309.270,83
Diretoria Estatutária	11,00	11,00	14.065.113,97	2.466.975,34	4.801.134,36

Observações:

Diretoria Estatutária	
31/12/2019	- A média de remuneração da Diretoria Estatutária apresentada neste item é calculada com base no número de membros da Diretoria Estatutária (10,92 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>
31/12/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A média de remuneração da Diretoria Estatutária apresentada neste item é calculada com base no número de membros da Diretoria Estatutária (10,67 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.</li> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>
31/12/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A média de remuneração da Diretoria Estatutária apresentada neste item é calculada com base no número de membros da Diretoria Estatutária (11 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.</li> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>

<b>Conselho de Administração</b>	
31/12/2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A média de remuneração do Conselho de Administração apresentada neste item é calculada com base no número de membros do Conselho de Administração (8 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.</li> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>
31/12/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A média de remuneração do Conselho de Administração apresentada neste item é calculada com base no número de membros do Conselho de Administração (8,33 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.</li> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>
31/12/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A média de remuneração do Conselho de Administração apresentada neste item é calculada com base no número de membros do Conselho de Administração (9 membros) que recebem remuneração da Companhia pelo exercício de sua atividade.</li> <li>- Inclui remuneração baseada em ações da Companhia e do Controlador.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>

<b>Conselho Fiscal</b>	
31/12/2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foram considerados os 2,67 membros titulares e os 3 membros suplentes do Conselho Fiscal.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>

31/12/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foram considerados os 2,58 membros titulares e os 3 membros suplentes do Conselho Fiscal.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>
31/12/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foram considerados os três membros titulares e os três membros suplentes do Conselho Fiscal.</li> <li>- O membro que recebeu a maior remuneração individual exerceu suas funções na Companhia por 12 meses.</li> </ul>

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

### **13.12 Arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria (inclusive consequências financeiras para a Companhia)**

Não há arranjos contratuais, apólices de seguro de responsabilidade civil de conselheiros e diretores (“D&O”) nem outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores específicos para as hipóteses de destituição do cargo ou de aposentadoria especificamente.

Conforme informado no item 12.11 do Formulário de Referência, a Companhia possui D&O, contratado com a Seguradora Zurich Minas Brasil Seguros S/A, para o período de 30/11/2019 a 30/11/2020, com valor do prêmio de aproximadamente US\$ 35 mil, para a cobertura de perdas e danos a terceiros, por atos vinculados ao exercício das funções e atribuições dos administradores durante e após os respectivos mandatos, até o montante de US\$ 25 milhões.

Para mais informações sobre as apólices de seguros para pagamento ou reembolso de despesas suportadas pelos administradores da Companhia, vide item 12.11 do Formulário de Referência.

### **13.13 Em relação aos três últimos exercícios sociais, indicar o percentual da remuneração total de cada órgão reconhecida no resultado da Companhia referente a membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal que sejam partes relacionadas aos controladores, diretos ou indiretos, conforme definido pelas regras contábeis que tratam desse assunto**

**31/12/2019**

Órgão	Nº de Membros	Remuneração parte relacionada	Remuneração total	%
Conselho de Administração	6,00	549.665,45	14.325.234,00	4
Conselho Fiscal	-	-	1.917.900,00	-
Diretoria Estatutária	-	-	60.838.118,00	-
<b>Total geral</b>	<b>6,00</b>	<b>549.665,45</b>	<b>77.081.252,00</b>	<b>1</b>

**31/12/2018**

Órgão	Nº de Membros	Remuneração parte relacionada	Remuneração total	%
Conselho de Administração	5,00	484.455,99	14.425.580,00	3
Conselho Fiscal	-	-	1.789.560,00	-
Diretoria Estatutária	-	-	40.448.713,00	-
<b>Total geral</b>	<b>5,00</b>	<b>484.455,99</b>	<b>56.663.853,00</b>	<b>1</b>

31/12/2017

Órgão	Nº de Membros	Remuneração parte relacionada	Remuneração total	%
Conselho de Administração	6,00	690.908,00	19.462.209,00	4
Conselho Fiscal	-	-	1.855.625,00	-
Diretoria Estatutária	-	-	52.812.478,00	-
<b>Total geral</b>	<b>6,00</b>	<b>690.908,00</b>	<b>74.130.312,00</b>	<b>1</b>

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

**13.14 Em relação aos 3 (três) últimos exercícios sociais, valores reconhecidos no resultado da Companhia como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão, por qualquer razão que não a função que ocupam, como por exemplo, comissões e serviços de consultoria ou assessoria prestados**

Não há valores reconhecidos no resultado da Companhia nos três últimos exercícios sociais como remuneração de membros do Conselho de Administração, da Diretoria ou do Conselho Fiscal, uma vez que eles não recebem da Companhia remuneração por qualquer outra razão (ex.: consultoria, assessoria etc.), exceto em decorrência do exercício do cargo que ocupam.

**13.15 Em relação aos 3 (três) últimos exercícios sociais, valores reconhecidos no resultado de controladores, diretos ou indiretos, de sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros do conselho de administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal da Companhia, agrupados por órgão, especificando a que título tais valores foram atribuídos a tais indivíduos**

**Exercício Social 31/12/2019 - remuneração recebida em função de exercício no cargo do emissor**

	Conselho de Administração <sup>(i)</sup>	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total <sup>(ii)</sup>
Controladores diretos e indiretos	225.805.583,01	8.546.989,01	-	<b>234.352.572,02</b>
Controladas do emissor	-	-	-	-
Sociedades sob controle comum	-	-	-	-

**Exercício Social 31/12/2018 - remuneração recebida em função de exercício no cargo do emissor**

	Conselho de Administração <sup>(i)</sup>	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total <sup>(ii)</sup>
Controladores diretos e indiretos	143.434.692,69	4.960.234,61	-	<b>148.394.927,30</b>
Controladas do emissor	-	-	-	-
Sociedades sob controle comum	-	-	-	-

**Exercício Social 31/12/2017 - remuneração recebida em função de exercício no cargo do emissor**

	<b>Conselho de Administração <sup>(i)</sup></b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total<sup>(ii)</sup></b>
Controladores diretos e indiretos	105.107.234,59	6.494.841,30	-	<b>111.602.075,89</b>
Controladas do emissor	-	-	-	-
Sociedades sob controle comum	-	-	-	-

(i) *Valores originais em dólar, convertidos para reais pela taxa média anual de cada exercício social.*

(ii) *Valores consideram os efeitos contábeis previstos no CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.*

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

### 13.16 Outras informações julgadas relevantes:

Conforme descrito no item 13.4, os membros da administração da Companhia são elegíveis ao recebimento de opções com exercício imediato e com *lock up* de cinco anos. Apresentamos na tabela abaixo informações a respeito das ações diferidas em aberto do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária, ao final do último exercício social.

<b>31/12/2019</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho de administração</b>
<b>Nº de total membros</b>	<b>2,00</b>	<b>6,00</b>	<b>2,00</b>	<b>8,00</b>	<b>1,00</b>
<b>Outorga de opções de compras de ações</b>					
Data de outorga	30/03/2015	30/03/2015	30/03/2016	30/03/2016	30/03/2017
Quantidade de opções outorgadas	40.490	593.052	74.248	175.442	1.131
Quantidade de ações entregues no exercício das opções no período de lock up	111.140	216.431	203.537	822.027	5.625
Prazo para que as ações diferidas se tornem exercíveis	30/03/2020	30/03/2020	30/03/2021	30/03/2021	30/03/2022
Preço médio ponderado de exercício	18,430	18,430	18,250	18,250	17,210
Valor justo das ações diferidas na data de exercício	2.048.310,20	3.988.823,33	3.714.550,25	15.001.992,75	96.806,25
Valor justo das ações diferidas no último dia do exercício social	2.000.520,00	3.895.758,00	3.663.666,00	14.796.486,00	101.250,00
Diluição ocorrida após exercício das ações diferidas	0,000706%	0,001376%	0,001294%	0,005225%	0,000036%

Conforme descrito no item 13.4, os membros da administração da Companhia são elegíveis ao recebimento de ações restritas sujeitas ao Plano de Ações (opções com exercício imediato). Apresentamos na tabela abaixo informações sobre as ações restritas concedidas ao Conselho de Administração e à Diretoria no âmbito dos Programas de Ações aprovados pelo Conselho de Administração e com prazos de carência ainda em curso ao final do último exercício social:

31/12/2019	Conselho de administração	Diretoria Estatutária	Conselho de administração	Diretoria Estatutária	Conselho de administração	Diretoria Estatutária
Nº de total membros	2,00	9,00	1,00	10,00	1,00	11,00
Outorga de opções de compras de ações						
Data de outorga	29/03/2018	29/03/2018	29/03/2019	29/03/2019	30/08/2019	30/08/2019
Quantidade de opções outorgadas	86.898	205.368	26.266	119.476	40.078	217.957
Quantidade de ações entregues no exercício das opções no período de lock up	278.279	728.830	53.566	555.920	81.803	853.939
Prazo para que as ações diferidas se tornem exercíveis	29/03/2023	29/03/2023	29/03/2024	29/03/2024	30/08/2024	30/08/2024
Preço médio ponderado de exercício	22,340	22,340	16,830	16,830	19,800	19,800
Valor justo das ações diferidas na data de exercício	6.216.752,86	16.282.062,20	901.515,78	9.356.133,60	1.619.699,40	16.907.992,20
Valor justo das ações diferidas no último dia do exercício social	5.009.022,00	13.118.940,00	964.188,00	10.006.560,00	1.472.454,00	15.370.902,00
Diluição ocorrida após exercício das ações diferidas	0,001769%	0,004632%	0,000340%	0,003533%	0,000520%	0,005427%

Conforme descrito no item 13.4 acima, a partir de 2011, o Conselho de Administração aprovou para determinados executivos que a Companhia identifique como de alto potencial, a concessão de Direitos Sobre a Valorização de Ações. Como esta modalidade de incentivo não envolve instrumentos patrimoniais, ela não implica na emissão de ações e, consequentemente, em diluição dos demais acionistas.

Na tabela abaixo divulgamos informações sobre os direitos concedidos com prazos de *lock up* ainda em curso:

31/12/2019	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária	Diretoria Estatutária
Nº de total membros	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00

Data de outorga	15/12/2010	20/12/2012	22/12/2014	22/12/2015	22/12/2015
Quantidade de ações para cálculo de valorização	117.094	73.313	97.420	377.612	377.611
Cotação da ação na data da outorga	9,72	17,84	15,95	18,00	18,00
Prazo de <i>lock up</i> do direito de valorização de ações	15/12/2020	20/12/2022	22/12/2024	22/12/2020	22/12/2025

**Nota:** os membros suplentes do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal são contabilizados no “número total de membros” constantes das tabelas acima.

\*\*\*

**ANEXO B.I – RELATÓRIO DE ALTERAÇÕES AO ESTATUTO SOCIAL***(conforme artigo 11 da Instrução CVM 481/09)*

ARTIGO DO ESTATUTO SOCIAL VIGENTE	ALTERAÇÕES PROPOSTAS (EM MARCAS)	JUSTIFICATIVA
<b>CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL E AÇÕES</b>	<b>CAPÍTULO II CAPITAL SOCIAL E AÇÕES</b>	
<b>Artigo 5º</b> - O Capital Social é de R\$ 57.798.844.242,20, dividido em 15.726.842.297 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.	<b>Artigo 5º</b> - O <del>Capital Social</del> <u>capital social</u> é de R\$ <del>57.798.844.242,20</del> <u>57.899.072.773,68</u> , dividido em <del>15.726.842.297</del> <u>15.735.117.965</u> ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.	Alteração para refletir os aumentos de capital aprovados pelo Conselho de Administração da Companhia, dentro do limite do capital autorizado até a data da assembleia geral.
<b>Artigo 8º</b> - O Conselho de Administração poderá, com base em plano aprovado pela Assembleia Geral, outorgar opção de compra de ações a administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades sob seu controle.	<b>Artigo 8º</b> - O Conselho de Administração poderá, <u>ainda, dentro do limite do capital autorizado, (i)</u> com base em plano aprovado pela Assembleia Geral, outorgar opção de compra de ações <del>a</del> <u>aos</u> administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades sob seu controle; <u>(ii) aprovar aumento do capital social mediante a capitalização de lucros ou reservas, com ou sem a emissão de novas ações; e (iii) deliberar sobre a emissão de bônus de subscrição ou debêntures conversíveis em ações.</u>	Alteração para fazer referência expressa a outras hipóteses de utilização do limite de capital autorizado pelo Conselho de Administração, tais como a capitalização de lucros ou reservas e a emissão de bônus de subscrição ou debêntures conversíveis em ações, conforme previsto na Lei nº 6.404/76.

<b>CAPÍTULO III DAS ASSEMBLEIAS GERAIS</b>	<b>CAPÍTULO III DAS ASSEMBLEIAS GERAIS</b>	
<b>Artigo 11</b> - A Assembleia Geral será instalada e presidida por um dos Copresidentes do Conselho de Administração ou pessoa por eles indicada, o qual poderá nomear até dois secretários.	<b>Artigo 11</b> - A Assembleia Geral será instalada e presidida <u>pelo Presidente ou</u> por um dos Copresidentes do Conselho de Administração, <u>conforme o caso,</u> ou <u>por</u> pessoa por eles indicada, o qual poderá nomear até dois secretários.	Alteração em razão da possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, conforme proposta de ajuste ao artigo 17 do estatuto social da Companhia (“ <u>Estatuto Social</u> ”).
<b>CAPÍTULO IV ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA</b>	<b>CAPÍTULO IV ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA</b>	
<p><b>Artigo 15</b> - A Companhia será administrada por um Conselho de Administração e por uma Diretoria, na forma da lei e deste Estatuto.</p> <p>§ 1º - A Assembleia Geral fixará o montante global da remuneração dos Administradores, que será distribuída pelo Conselho de Administração, na forma do Artigo 21 deste Estatuto.</p> <p>§ 2º - Os Administradores deverão aderir ao Manual de Divulgação e Uso de Informações e Política de Negociação de Valores Mobiliários de Emissão da Companhia, mediante assinatura de Termo de Adesão.</p>	<p><b>Artigo 15</b> - A Companhia será administrada por um Conselho de Administração e por uma Diretoria, na forma da lei e deste Estatuto.</p> <p>§ 1º - A Assembleia Geral fixará o montante global da remuneração dos Administradores, que será distribuída pelo Conselho de Administração, na forma do artigo 21 deste Estatuto.</p> <p>§ 2º - Os Administradores deverão aderir ao Manual de Divulgação e Uso de Informações e Política de Negociação de Valores Mobiliários de Emissão da Companhia, mediante assinatura de Termo de Adesão.</p>	<p>Alteração para prever que o Conselho de Administração da Companhia será composto, em sua maioria, por membros externos, em conformidade com as recomendações do Código Brasileiro de Governança Corporativa e com a prática já observada pela Companhia.</p> <p>Alteração em razão da possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, conforme proposta de ajuste ao artigo 17 do Estatuto Social.</p>



<p>Sem correspondência no atual Estatuto Social (novo parágrafo).</p> <p>§ 3º - Os cargos de Copresidente do Conselho de Administração e de Diretor Geral da Companhia não poderão ser cumulados pela mesma pessoa.</p> <p>§ 4º - No mínimo dois membros do Conselho de Administração da Companhia serão conselheiros independentes, entendendo-se, para fins deste Estatuto, como conselheiros independentes aqueles que atendam os seguintes requisitos:</p> <p>a) não ser acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele;</p> <p>b) não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou diretor (i) da Companhia</p>	<p>§ 3º - <u>O Conselho de Administração será composto, em sua maioria, por membros externos, isto é, conselheiros sem vínculo atual, empregatício ou de direção, com a Companhia, que podem ou não ser considerados membros independentes, observado o disposto no §5º deste artigo 15.</u></p> <p><u>§ 4º -</u> Os cargos de <u>Presidente ou</u> Copresidente do Conselho de Administração, <u>conforme o caso, e o</u> de Diretor <del>Geral</del> <u>Presidente Executivo</u> da Companhia não poderão ser cumulados pela mesma pessoa.</p> <p>§ <del>4</del><u>5</u>º - No mínimo dois membros do Conselho de Administração da Companhia serão conselheiros independentes, entendendo-se, para fins deste Estatuto, como conselheiros independentes aqueles que atendam os seguintes requisitos:</p> <p>a) não ser acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele;</p> <p>b) não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou</p>	
---	--	--

<p>ou de sociedade controlada pela Companhia, ou (ii) do acionista controlador ou de sociedade por este controlada (“Sociedade de Controle Comum”);</p> <p>c) não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, em todos os casos em magnitude que implique perda de independência;</p> <p>d) não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, conforme item c) acima;</p> <p>e) não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum;</p>	<p>diretor (i) da Companhia ou de sociedade controlada pela Companhia, ou (ii) do acionista controlador ou de sociedade por este controlada (“Sociedade de Controle Comum”);</p> <p>c) não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, em todos os casos em magnitude que implique perda de independência;</p> <p>d) não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, conforme item c) acima;</p> <p>e) não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou</p>	
--	---	--

<p>f) não receber remuneração da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum além de como membro do Conselho de Administração (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição).</p> <p>§ 5º - Serão também considerados conselheiros independentes aqueles eleitos na forma do art. 141, parágrafos 4º e 5º, da Lei nº 6.404/76, independentemente de atenderem aos critérios de independência previstos neste Artigo.</p>	<p>de Sociedade de Controle Comum;</p> <p>f) não receber remuneração da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum além de como membro do Conselho de Administração (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição).</p> <p>§ 5º - Serão também considerados conselheiros independentes aqueles eleitos na forma do art. 141, parágrafos 4º e 5º, da Lei nº 6.404/76, independentemente de atenderem aos critérios de independência previstos neste artigo.</p>	
<b>SEÇÃO I CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO</b>	<b>SEÇÃO I CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO</b>	
<p><b>Artigo 16</b> - O Conselho de Administração será composto de 3 (três) até 11 (onze) membros efetivos, podendo ter de 2 (dois) até 11 (onze) suplentes, vinculados especificamente ou não a um Conselheiro efetivo, eleitos</p>	<p><b>Artigo 16</b> - O Conselho de Administração será composto de <del>3 (três)</del> <u>5 (cinco)</u> até 11 (onze) membros efetivos, podendo ter de 2 (dois) até 11 (onze) suplentes, vinculados especificamente ou não a um</p>	<p>Alteração do número mínimo de membros efetivos que devem integrar o Conselho de Administração de 3 para 5, com vistas a assegurar que tal órgão tenha uma composição tal que lhe permita manter a qualidade e</p>

pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.	Conselheiro efetivo, eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.	a diversidade de pontos de vistas em suas discussões.
<b>Artigo 17</b> - O Conselho de Administração terá 2 (dois) Copresidentes, com idênticas prerrogativas e atribuições, que serão eleitos pela maioria de votos de seus membros, imediatamente após a posse de tais membros.	<b>Artigo 17</b> <del>=</del> O Conselho de Administração <del>terá</del> <u>será</u> <u>presidido por 1 (um) Presidente ou 2 (dois) Copresidentes,</u> <del>em</del> <u>conforme definido pelo voto da maioria dos seus membros, sendo que, no caso de copresidência, esta deverá ser realizada de forma compartilhada, tendo ambos os copresidentes</u> idênticas prerrogativas e atribuições; <del>que serão eleitos.</del> <u>O Presidente ou Copresidentes do Conselho de Administração, conforme o caso, será(ão) eleito(s) pela maioria de votos de seus membros, imediatamente após a posse de tais membros.</u>	Alteração para prever a possibilidade de haver, alternativamente ao modelo de copresidentes do Conselho de Administração, um único Presidente, dando liberdade aos conselheiros para escolherem a composição mais adequada ao momento da Companhia.
<b>Artigo 18</b> - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, pelo menos uma vez a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que necessário, por convocação realizada por qualquer de seus Copresidentes ou pela maioria de seus membros, através de carta, email, telegrama ou pessoalmente, com pelo menos 24 (vinte e	<b>Artigo 18</b> - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, pelo menos uma vez a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que necessário, por convocação realizada <u>pelo Presidente ou</u> por qualquer de seus Copresidentes, <u>conforme o caso,</u> ou pela maioria de seus membros, através de carta, e-mail, telegrama ou pessoalmente,	Alteração em razão da possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, conforme proposta de ajuste ao artigo 17 do Estatuto Social.

quatro) horas de antecedência.	com pelo menos 24 (vinte e quatro) horas de antecedência.	
<p><b>Artigo 19</b> - O Conselho de Administração instalar-se-á, funcionará e deliberará validamente pelo voto favorável da maioria de seus membros presentes.</p> <p>§ 1º – É facultada a participação dos Conselheiros nas reuniões por telefone, videoconferência, telepresença ou mediante envio antecipado de voto por escrito. O Conselheiro, nessa hipótese, será considerado presente à reunião para verificação do quorum de instalação e votação, e seu voto será considerado válido para todos os efeitos legais, devendo ser incorporado à ata da referida reunião.</p> <p>§ 2º - Nas deliberações do Conselho de Administração não assistirá a qualquer dos Copresidentes o voto de qualidade, no caso de empate na votação, mas apenas seus respectivos votos pessoais.</p>	<p><b>Artigo 19</b> – O Conselho de Administração instalar-se-á, funcionará e deliberará validamente pelo voto favorável da maioria de seus membros presentes.</p> <p>§ 1º – É facultada a participação dos Conselheiros nas reuniões por telefone, videoconferência, telepresença ou mediante envio antecipado de voto por escrito. O Conselheiro, nessa hipótese, será considerado presente à reunião para verificação do <del>quorum</del><u>quórum</u> de instalação e votação, e seu voto será considerado válido para todos os efeitos legais, devendo ser incorporado à ata da referida reunião.</p> <p>§ 2º - Nas deliberações do Conselho de Administração não assistirá <u>ao Presidente ou a qualquer dos Copresidentes, conforme o caso,</u> o voto de qualidade, no caso de empate na votação, mas apenas seus respectivos votos pessoais.</p>	<p>Atualização da grafia de palavras e alteração em razão da possibilidade de haver um único Presidente do Conselho de Administração, conforme proposta de ajuste ao artigo 17 do Estatuto Social.</p>

<p><b>Artigo 21</b> - As deliberações sobre as matérias abaixo relacionadas competirão ao Conselho de Administração:</p> <p>a) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, aprovando as diretrizes, políticas empresariais e objetivos básicos, para todas as áreas principais de atuação da Companhia;</p> <p>b) aprovar os orçamentos anual e operacional de investimento da Companhia;</p> <p>c) aprovar o plano trienal estratégico da Companhia;</p> <p>d) eleger e destituir os Diretores da Companhia e fixar-lhes as atribuições;</p> <p>e) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitar informações sobre quaisquer atos celebrados, ou em via de celebração, pela Companhia;</p> <p>f) atribuir, do montante global da remuneração fixada pela Assembleia Geral, os honorários mensais de cada um dos membros da Administração da Companhia;</p>	<p><b>Artigo 21</b> - As deliberações sobre as matérias abaixo relacionadas competirão ao Conselho de Administração:</p> <p>a) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, aprovando as diretrizes, políticas empresariais e objetivos básicos, para todas as áreas principais de atuação da Companhia;</p> <p>b) aprovar os orçamentos anual e operacional de investimento da Companhia;</p> <p>c) aprovar o plano trienal estratégico da Companhia;</p> <p>d) eleger e destituir os Diretores da Companhia e fixar-lhes as atribuições;</p> <p>e) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitar informações sobre quaisquer atos celebrados, ou em via de celebração, pela Companhia;</p> <p>f) atribuir, do montante global da remuneração fixada pela Assembleia Geral, <del>os honorários mensais</del> <u>a remuneração</u> de cada um dos membros da</p>	<p>Ajuste na lista de matérias sujeitas a aprovação prévia pelo Conselho de Administração, de sorte a excluir aquelas que, dada a sua relevância e impacto potencial no funcionamento e nos resultados da Companhia, deveriam estar na competência dos Diretores da Companhia.</p>
--	--	--

<p>g) definir os critérios gerais de remuneração e política de benefícios (benefícios indiretos, participação no lucro e/ou nas vendas) da Administração e dos funcionários de escalão superior (como tal entendidos os gerentes ou ocupantes de cargos de direção equivalentes) da Companhia;</p> <p>h) indicar os auditores independentes da Companhia;</p> <p>i) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição, dentro do limite do capital autorizado da Companhia;</p> <p>j) manifestar-se previamente sobre o relatório da Administração, as contas da Diretoria, as demonstrações financeiras do exercício e examinar os balancetes mensais;</p> <p>k) submeter à Assembleia Geral proposta de destinação do lucro líquido do exercício;</p> <p>l) convocar a Assembleia Geral Ordinária e, quando julgar conveniente, a Assembleia Geral Extraordinária;</p>	<p>Administração da Companhia;</p> <p>g) definir os critérios gerais de remuneração e política de benefícios (benefícios indiretos, participação no lucro e/ou nas vendas) da Administração e dos funcionários de escalão superior (como tal entendidos os gerentes ou ocupantes de cargos de direção equivalentes) da Companhia;</p> <p>h) indicar os auditores independentes da Companhia;</p> <p>i) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição, dentro do limite do capital autorizado da Companhia;</p> <p>j) manifestar-se previamente sobre o relatório da Administração, as contas da Diretoria, as demonstrações financeiras do exercício e examinar os balancetes mensais;</p> <p>k) submeter à Assembleia Geral proposta de destinação do lucro líquido do exercício;</p> <p>l) convocar a Assembleia Geral Ordinária e, quando julgar conveniente, a</p>	
---	---	--

<p>m) aprovar quaisquer negócios ou contratos entre a Companhia e/ou qualquer de suas controladas (exceto aquelas integralmente controladas), administradores e/ou acionistas (incluindo os sócios, diretos ou indiretos, dos acionistas da Companhia), sem prejuízo do disposto na alínea “q” abaixo;</p> <p>n) aprovar a criação, subscrição, aquisição, cessão, transferência, oneração e/ou alienação, pela Companhia, a qualquer título ou forma, em qualquer valor, de ações, quotas e/ou quaisquer valores mobiliários de emissão de qualquer sociedade controlada pela Companhia ou a ela coligada, salvo nos casos de operações que envolvam apenas a Companhia e empresas por ela integralmente controladas ou de operação de endividamento, hipótese em que se aplica o previsto na alínea “o” abaixo;</p> <p>o) aprovar a contratação pela Companhia de operação de</p>	<p>Assembleia Geral Extraordinária;</p> <p>m) aprovar quaisquer negócios ou contratos entre a Companhia e/ou qualquer de suas controladas (exceto aquelas integralmente controladas), administradores e/ou acionistas (incluindo os sócios, diretos ou indiretos, dos acionistas da Companhia), sem prejuízo do disposto na alínea “q” abaixo;</p> <p>n) aprovar a criação, subscrição, aquisição, cessão, transferência, oneração e/ou alienação, pela Companhia, a qualquer título ou forma, em qualquer valor, de ações, quotas e/ou quaisquer valores mobiliários de emissão de qualquer sociedade controlada pela Companhia ou a ela coligada, salvo nos casos de operações que envolvam apenas a Companhia e empresas por ela integralmente controladas ou de operação de endividamento, hipótese em que se aplica o previsto na alínea “o” abaixo;</p> <p>o) aprovar a contratação pela Companhia de</p>	
---	---	--



<p>endividamento em valor superior a 10% (dez por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto de operações correlatas;</p> <p>p) aprovar a celebração, alteração, rescisão, renovação ou cancelamento de quaisquer contratos, acordos ou similares envolvendo as marcas registradas ou depositadas em nome da Companhia ou de qualquer sociedade controlada pela Companhia, salvo em casos de licenciamento de marcas para uso em brindes, materiais promocionais ou divulgação em eventos por períodos inferiores a 3 (três) anos;</p>	<p>operação de endividamento em valor superior a 10% (dez por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto de operações correlatas;</p> <p>p) aprovar a celebração, alteração, rescisão, renovação ou cancelamento de quaisquer contratos, acordos ou similares envolvendo as marcas registradas ou depositadas em nome da Companhia ou de qualquer sociedade controlada pela Companhia, salvo em casos de <u>(i) contratos celebrados entre a Companhia e sociedades por ela integralmente controladas, ou (ii) licenciamento de marcas para uso em brindes, materiais <del>promocionais</del> acessórios conectados a tais marcas, ou divulgação em eventos <del>por períodos inferiores a 3 (três) anos, ou, ainda,</del> (iii) contratos em que o licenciamento de marcas seja um elemento acessório para a</u></p>	
--	---	--

<p>q) aprovar a concessão de empréstimos e a prestação de garantias de qualquer natureza pela Companhia, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, a quaisquer terceiros, exceto se em favor de sociedades controladas pela Companhia;</p> <p>r) aprovar a celebração pela Companhia de quaisquer contratos de longo prazo (entendidos como tal os contratos com prazo de duração superior a um ano) que envolvam valor superior a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto de operações correlatas;</p>	<p><a href="#"><u>execução de seu objeto principal (desde que não dependam de aprovação do Conselho de Administração em razão de nenhuma das demais hipóteses previstas neste artigo 21);</u></a></p> <p>q) aprovar a concessão de empréstimos e a prestação de garantias de qualquer natureza pela Companhia, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, a quaisquer terceiros, exceto se em favor de sociedades controladas pela Companhia;</p> <p>r) aprovar a celebração pela Companhia de quaisquer contratos de longo prazo (entendidos como tal os contratos com prazo de duração superior a um ano) que envolvam valor superior a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto de operações correlatas, <a href="#"><u>exceto no caso de contratos celebrados entre a Companhia e sociedades</u></a></p>	
---	--	--

<p>s) deliberar sobre a participação da Companhia em outras sociedades, bem como sobre quaisquer participações em outros empreendimentos, inclusive através de consórcio ou sociedade em conta de participação;</p> <p>t) deliberar sobre a suspensão das atividades da Companhia, salvo nos casos de paralisação para manutenção em seus equipamentos;</p> <p>u) autorizar a aquisição de ações da Companhia para permanência em tesouraria, cancelamento ou posterior alienação, bem como o cancelamento ou a posterior alienação de tais ações, observadas as disposições legais aplicáveis;</p> <p>v) deliberar sobre a emissão de Notas Promissórias Comerciais para distribuição pública, nos termos da Instrução CVM nº 134;</p> <p>w) deliberar, dentro dos limites do capital autorizado, sobre a emissão de debêntures conversíveis em ações, especificando o limite do aumento de capital</p>	<p><a href="#"><u>por ela integralmente controladas;</u></a></p> <p>s) deliberar sobre a participação da Companhia em outras sociedades, bem como sobre quaisquer participações em outros empreendimentos, inclusive através de consórcio ou sociedade em conta de participação;</p> <p>t) deliberar sobre a suspensão das atividades da Companhia, salvo nos casos de paralisação para manutenção em seus equipamentos;</p> <p>u) autorizar a aquisição de ações da Companhia para permanência em tesouraria, cancelamento ou posterior alienação, bem como o cancelamento ou a posterior alienação de tais ações, observadas as disposições legais aplicáveis;</p> <p>v) deliberar sobre a emissão de Notas Promissórias Comerciais para distribuição pública, nos termos da Instrução CVM nº 134;</p> <p>w) deliberar, dentro dos limites do capital autorizado, sobre a emissão de debêntures conversíveis em ações,</p>	
--	--	--

<p>decorrente da conversão das debêntures, em número de ações, e as espécies e classes das ações que poderão ser emitidas, nos termos do art. 59, § 2º, da Lei n.º 6.404/76;</p> <p>x) autorizar a alienação de bens do ativo permanente, excetuados aqueles referidos na alínea “n” deste Artigo, e a constituição de ônus reais, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por transação isolada ou conjunto de transações correlatas;</p> <p>y) exercer as demais atribuições legais conferidas em Assembleia Geral ou por este Estatuto; e</p> <p>z) resolver os casos omissos neste Estatuto e exercer outras atribuições que a lei ou este Estatuto não confirmam a outro órgão da Companhia.</p>	<p>especificando o limite do aumento de capital decorrente da conversão das debêntures, em número de ações, e as espécies e classes das ações que poderão ser emitidas, nos termos do art. 59, § 2º, da Lei n.º 6.404/76;</p> <p>x) autorizar a alienação de bens do ativo permanente, excetuados aqueles referidos na alínea “n” deste artigo, e a constituição de ônus reais, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por transação isolada ou conjunto de transações correlatas;</p> <p>y) exercer as demais atribuições legais conferidas em Assembleia Geral ou por este Estatuto; e</p> <p>z) resolver os casos omissos neste Estatuto e exercer outras atribuições que a lei ou este Estatuto não confirmam a outro órgão da Companhia.</p>	
<b>SEÇÃO II DIRETORIA</b>	<b>SEÇÃO II DIRETORIA</b>	
<b>Artigo 22</b> - A Diretoria será composta por 2 (dois) a 15 (quinze) membros,	<b>Artigo 22</b> - A Diretoria será composta por 2 (dois) a 15	Atribuição de nova nomenclatura aos cargos da

<p>acionistas ou não, sendo (i) um Diretor Geral, (ii) um Diretor de Vendas, (iii) um Diretor de Gente e Gestão, (iv) um Diretor de Logística, (v) um Diretor de Marketing, (vi) um Diretor Industrial, (vii) um Diretor Financeiro e de Relações com Investidores, (viii) um Diretor Jurídico, (ix) um Diretor de Refrigerantes, (x) um Diretor de Relações Corporativas, (xi) um Diretor de Tecnologia da Informação e Serviços Compartilhados e (xii) os demais Diretores sem designação específica, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.</p>	<p>(quinze) membros, acionistas ou não, sendo (i) um Diretor <del>Geral</del> <u>Presidente Executivo</u>, (ii) um Diretor <u>Vice-Presidente Comercial</u>, (iii) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Vendas, (<del>iv</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Gente e Gestão, (<del>v</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Logística, (<del>vi</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Marketing, (<del>vii</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> Industrial, (<del>viii</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> Financeiro e de Relações com Investidores, (<del>ix</del>) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> Jurídico, (<del>ix</del>) <del>um Diretor de Refrigerantes</del>, (<del>x</del>) <del>um Diretor de Relações Corporativas</del>, (<del>xi</del>) <u>Vice-Presidente de Bebidas Não Alcoólicas</u>, (xi) <u>um Diretor Vice-Presidente de Compliance</u>, (xii) um Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Tecnologia da Informação e <del>Serviços Compartilhados e</del> (<del>xii</del>) <u>(xiii)</u> os demais Diretores sem designação específica, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.</p>	<p>Diretoria e criação/exclusão de cargos de Diretores Vice-Presidentes para refletir nova estrutura organizacional.</p>
<p><b>Artigo 23</b> - A Diretoria, cuja presidência será exercida pelo Diretor Geral, reunir-se-á sempre que necessário, cabendo a</p>	<p><b>Artigo 23</b> - A Diretoria, cuja presidência será exercida pelo Diretor <del>Geral</del> <u>Presidente Executivo</u>, reunir-se-á</p>	<p>Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.</p>

convocação e a presidência da Reunião ao Diretor Geral.	sempre que necessário, cabendo a convocação e a presidência da Reunião ao Diretor <del>Geral</del> <u>Presidente Executivo</u> .	
<b>Artigo 24</b> - Compete ao Diretor Geral: (...)	<b>Artigo 24</b> - Compete ao Diretor <del>Geral</del> <u>Presidente Executivo</u> : (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<b>Sem correspondência no atual Estatuto Social (novo artigo).</b>	<b>Artigo 25</b> – <u>Compete ao Diretor Vice-Presidente Comercial:</u>  <u>responsabilizar-se pela direção, planejamento estratégico e controle das áreas de vendas e marketing da Companhia; e</u> <u>exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</u>	Inclusão de detalhamento da competência atribuída ao novo cargo de Diretor Vice-Presidente Comercial.
<b>Artigo 25</b> – Compete ao Diretor de Vendas: (...)	<b>Artigo <del>25</del><u>26</u></b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Vendas: (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<b>Artigo 26</b> – Compete ao Diretor de Gente e Gestão: (...)	<b>Artigo <del>26</del><u>27</u></b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Gente e Gestão: (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<b>Artigo 27</b> – Compete ao Diretor de Logística: (...)	<b>Artigo <del>27</del><u>28</u></b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Logística: (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<b>Artigo 28</b> – Compete ao Diretor de Marketing: (...)	<b>Artigo <del>28</del><u>29</u></b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Marketing: (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<b>Artigo 29</b> – Compete ao Diretor de Industrial: (...)	<b>Artigo <del>29</del><u>30</u></b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de Industrial: (...)	Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão

		da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.
<p><b>Artigo 30</b> – Compete ao Diretor Financeiro e de Relações com Investidores:</p> <p>a) gerenciar e responder pelo controle orçamentário da Companhia;</p> <p>b) prover informações financeiras e gerenciais;</p> <p>c) responder pelo controle de fluxo de caixa, aplicações financeiras e investimentos da Companhia;</p> <p>d) prestar toda e qualquer informação aos investidores, à Comissão de Valores Mobiliários e à BM&amp;FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros;</p> <p>e) manter atualizado o registro de companhia aberta da Companhia; e</p> <p>f) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</p>	<p><b>Artigo <del>30</del>31</b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> Financeiro<del>—e</del> de Relações com Investidores:</p> <p>a) gerenciar e responder pelo controle orçamentário da Companhia;</p> <p>b) prover informações financeiras e gerenciais;</p> <p>c) responder pelo controle de fluxo de caixa, aplicações financeiras e investimentos da Companhia;</p> <p>d) prestar toda e qualquer informação aos investidores, à Comissão de Valores Mobiliários e à <del>BM&amp;FBOVESPA</del><u>B3</u> S.A. <del>— Brasil, Bolsa—de Valores, Mercadorias e Futuros, Balcão</del>;</p> <p>e) manter atualizado o registro de companhia aberta da Companhia; e</p> <p>f) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</p>	<p>Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social e atualização da denominação social da Bolsa de Valores.</p>
<p><b>Artigo 31</b> – Compete ao Diretor Jurídico: (...)</p>	<p><b>Artigo <del>31</del>32</b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> Jurídico: (...)</p>	<p>Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.</p>

<p><b>Artigo 32</b> – Compete ao Diretor de Refrigerantes: (...)</p>	<p><b>Artigo <del>32</del>33</b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de <del>Refrigerantes</del><u>Bebidas Não Alcoólicas</u>: (...)</p>	<p>Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social.</p>
<p><b>Artigo 33</b> – Compete ao Diretor de Relações Corporativas:</p> <p>a) responsabilizar-se pela comunicação externa, bem como pelas relações corporativas e governamentais da Companhia; e</p> <p>b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</p>	<p><b>Artigo <del>33</del>34</b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de <del>Relações Corporativas</del> <u>Compliance</u>:</p> <p><del>a) responsabilizar-se pela comunicação externa, bem como pelas relações corporativas e governamentais da Companhia; e</del></p> <p><del>b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</del></p> <p>a) <u>implementar, gerir e operacionalizar o programa de compliance da Companhia, zelando por seu cumprimento, efetividade e contínuo aprimoramento.</u></p> <p>b) <u>apurar eventuais alegações de violações ao programa de compliance da Companhia.</u></p> <p>c) <u>exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</u></p> <p><u>§ 1º É assegurado ao Diretor Vice Presidente de Compliance, no exercício de suas atribuições, acesso direto ao Conselho de Administração.</u></p>	<p>Ajuste para refletir nova estrutura organizacional da Diretoria, conforme proposta no artigo 22 do Estatuto Social, com inclusão de detalhamento da competência atribuída ao novo cargo de Diretor Vice-Presidente de Compliance.</p>
<p><b>Artigo 34</b> – Compete ao Diretor de Tecnologia da</p>	<p><b>Artigo <del>34</del>35</b> – Compete ao Diretor <u>Vice-Presidente</u> de</p>	<p>Ajuste na nomenclatura de cargos da Diretoria em razão</p>



<p>Informação e Serviços Compartilhados:</p> <p>a) ser o responsável pela direção, planejamento e controle da área de tecnologia da informação da Companhia, bem como do seu centro de serviços compartilhados; e</p> <p>b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</p>	<p>Tecnologia da Informação <del>e Serviços Compartilhados</del>:</p> <p>ser o responsável pela direção, planejamento e controle da área de tecnologia da informação da Companhia, <del>bem como do seu centro de serviços compartilhados</del>; e</p> <p>exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.</p>	<p>da alteração proposta ao artigo 22 do Estatuto Social e na competência do Diretor Vice-Presidente de Tecnologia da Informação, que deixa de ser responsável por serviços compartilhados.</p>
<p><b>Artigo 35</b> – Compete aos demais Diretores exercer as atribuições que lhes forem definidas em Reunião do Conselho de Administração, que poderá estabelecer denominações específicas para os seus cargos.</p>	<p><b>Artigo <del>35</del><u>36</u></b> – Compete aos demais Diretores exercer as atribuições que lhes forem definidas em Reunião do Conselho de Administração, que poderá estabelecer denominações específicas para os seus cargos.</p>	<p>Renumeração dos artigos.</p>
<p><b>Artigo 36</b> - Os Documentos que importem em responsabilidade comercial, bancária, financeira ou patrimonial para a Companhia, tais como contratos em geral, endossos em cheques, notas promissórias, letras de câmbio, duplicatas e quaisquer títulos de crédito, confissões de dívidas, concessão de avais e fianças, contratos de abertura de crédito, atos praticados por filiais, procurações ad negotia e ad judicia, e quaisquer outros atos que criarem responsabilidade para a Companhia, ou dispensarem obrigações de terceiros, bem como para</p>	<p><b>Artigo <del>36</del><u>37</u></b> - Os Documentos que importem em responsabilidade comercial, bancária, financeira ou patrimonial para a Companhia, tais como contratos em geral, endossos em cheques, notas promissórias, letras de câmbio, duplicatas e quaisquer títulos de crédito, confissões de dívidas, concessão de avais e fianças, contratos de abertura de crédito, atos praticados por filiais, procurações <i>ad negotia</i> e <i>ad judicia</i>, e quaisquer outros atos que criarem responsabilidade para a Companhia, ou</p>	<p>Renumeração dos artigos.</p>

com ela, terão para a sua validade as assinaturas de dois membros da Diretoria.	dispensarem obrigações de terceiros, bem como para com ela, terão para a sua validade as assinaturas de dois membros da Diretoria.	
<b>CAPÍTULO V CONSELHO FISCAL</b>	<b>CAPÍTULO V CONSELHO FISCAL</b>	
<b>Artigo 37</b> - A Companhia terá um Conselho Fiscal, em caráter permanente, composto de 3 (três) a 5 (cinco) membros e suplentes em igual número, todos eleitos em Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato até a Assembleia Geral Ordinária que se seguir à sua eleição, sendo permitida a reeleição.	<b>Artigo <del>37</del>38</b> - A Companhia terá um Conselho Fiscal, em caráter permanente, composto de 3 (três) a 5 (cinco) membros e suplentes em igual número, todos eleitos em Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato até a Assembleia Geral Ordinária que se seguir à sua eleição, sendo permitida a reeleição.	Renumeração dos artigos.
<b>Artigo 38</b> - A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela Assembleia Geral que os eleger.	<b>Artigo <del>38</del>39</b> - A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela Assembleia Geral que os eleger.	Renumeração dos artigos.
<b>CAPÍTULO VI EXERCÍCIO SOCIAL, BALANÇO E RESULTADOS</b>	<b>CAPÍTULO VI EXERCÍCIO SOCIAL, BALANÇO E RESULTADOS</b>	
<b>Artigo 39</b> - O exercício social terá a duração de um ano e terminará no último dia do mês de dezembro de cada ano.	<b>Artigo <del>39</del>40</b> - O exercício social terá a duração de um ano e terminará no último dia do mês de dezembro de cada ano.	Renumeração dos artigos.
<b>Artigo 40</b> - Ao fim de cada exercício social, serão elaboradas, com base na escrituração mercantil da Companhia, as	<b>Artigo <del>40</del>41</b> - Ao fim de cada exercício social, serão elaboradas, com base na escrituração mercantil da	Renumeração dos artigos.

demonstrações financeiras previstas em lei.	Companhia, as demonstrações financeiras previstas em lei.	
<b>Artigo 41</b> - Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda.	<b>Artigo <del>41</del><u>42</u></b> - Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda.	Renumeração dos artigos.
<b>CAPÍTULO VII LIQUIDAÇÃO, DISSOLUÇÃO E EXTINÇÃO</b>	<b>CAPÍTULO VII LIQUIDAÇÃO, DISSOLUÇÃO E EXTINÇÃO</b>	
<b>Artigo 42</b> - A Companhia entrará em dissolução, liquidação e extinção nos casos previstos em lei, ou em virtude de deliberação da Assembleia Geral.	<b>Artigo <del>42</del><u>43</u></b> - A Companhia entrará em dissolução, liquidação e extinção nos casos previstos em lei, ou em virtude de deliberação da Assembleia Geral.	Renumeração dos artigos.
<b>CAPÍTULO VIII DISPOSIÇÕES GERAIS</b>	<b>CAPÍTULO VIII DISPOSIÇÕES GERAIS</b>	
<b>Artigo 43</b> - Os dividendos atribuídos aos acionistas serão pagos nos prazos da lei, somente incidindo correção monetária e/ou juros se assim for determinado pela Assembleia Geral.	<b>Artigo <del>43</del><u>44</u></b> - Os dividendos atribuídos aos acionistas serão pagos nos prazos da lei, somente incidindo correção monetária e/ou juros se assim for determinado pela Assembleia Geral.	Renumeração dos artigos.
<b>Artigo 44</b> - A Companhia observará os acordos de acionistas registrados na forma do art. 118 da Lei nº 6.404/76.	<b>Artigo <del>44</del><u>45</u></b> - A Companhia observará os acordos de acionistas registrados na forma do art. 118 da Lei nº 6.404/76.	Renumeração dos artigos.
<b>Artigo 45</b> - A Companhia assegurará aos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho	<b>Artigo <del>45</del><u>46</u></b> - A Companhia assegurará aos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho	Renumeração dos artigos.

<p>Fiscal ou aos membros de quaisquer órgãos sociais com funções técnicas destinadas a aconselhar os administradores, a defesa em processos judiciais e administrativos instaurados por terceiros, durante ou após os respectivos mandatos, por atos praticados no exercício de suas funções, inclusive por meio de contrato de seguro permanente, a fim de resguardá-los das responsabilidades por atos decorrentes do exercício do cargo ou função, com o pagamento das despesas processuais, honorários advocatícios indenizações e quaisquer outros valores decorrentes dos referidos processos.</p>	<p>Fiscal ou aos membros de quaisquer órgãos sociais com funções técnicas destinadas a aconselhar os administradores, a defesa em processos judiciais e administrativos instaurados por terceiros, durante ou após os respectivos mandatos, por atos praticados no exercício de suas funções, inclusive por meio de contrato de seguro permanente, a fim de resguardá-los das responsabilidades por atos decorrentes do exercício do cargo ou função, com o pagamento das despesas processuais, honorários advocatícios indenizações e quaisquer outros valores decorrentes dos referidos processos.</p>	
--	--	--

\*\*\*

**“AMBEV S.A.**  
CNPJ/ME nº 07.526.557/0001-00  
NIRE 35.300.368.941  
Companhia Aberta

## **ESTATUTO SOCIAL**

### **CAPÍTULO I** **NOME, SEDE, OBJETO E DURAÇÃO**

**Artigo 1º** - AMBEV S.A. (“Companhia”) é uma sociedade anônima que se rege por este Estatuto e pelas disposições legais que lhe forem aplicáveis.

**Artigo 2º** - A Companhia tem sede e foro na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, e pode, para a consecução de seus fins e por deliberação do Conselho de Administração, abrir, manter e fechar filiais, escritórios, depósitos ou agências de representações, em qualquer parte do território nacional ou no exterior.

**Artigo 3º** - É objeto da Companhia, diretamente ou através da participação em outras sociedades:

- a) a produção e o comércio de cervejas, concentrados, refrigerantes e demais bebidas, bem como alimentos em geral, incluindo composto líquido pronto para consumo, preparado líquido aromatizado, guaraná em pó ou bastão;
- b) a produção e o comércio de matérias-primas necessárias à industrialização de bebidas e seus subprodutos, como malte, cevada, gelo, gás carbônico, bem como de aparelhos, máquinas, equipamentos e tudo o mais que seja necessário ou útil às atividades relacionadas na letra “a” acima, incluindo a produção e comércio de embalagens para bebidas e a produção, comércio e aproveitamento industrial de matérias-primas necessárias à produção dessas embalagens;
- c) a produção, certificação e o comércio de sementes e grãos, bem como o comércio de fertilizantes, fungicidas e outras atividades conexas às mesmas, na medida necessária ou útil ao desenvolvimento das atividades principais da Companhia previstas neste estatuto;
- d) o acondicionamento e a embalagem de quaisquer de seus produtos ou de terceiros;
- e) as atividades de cultivo e de fomento agrícolas, no campo de cereais e de frutos que constituam matéria-prima para a utilização nas atividades industriais da Companhia, bem como nos demais setores que demandem uma dinâmica máxima na exploração das virtualidades do solo brasileiro, principalmente nos planos de alimentação e da saúde;
- f) a atuação nas áreas de pesquisa, prospecção, lavra, beneficiamento, industrialização, comercialização e distribuição do bem água mineral, em todo o território nacional;
- g) o beneficiamento, o expurgo e demais serviços fitossanitários e a industrialização dos produtos resultantes das atividades relacionadas na letra “d” acima, seja para atender

às próprias finalidades da sua indústria, seja para o comércio, inclusive, de seus subprodutos, incluindo, exemplificativamente, subprodutos para alimentação animal;

- h) a publicidade de produtos seus e de terceiros e o comércio de materiais de promoção e propaganda;
- i) a prestação de serviços de assistência técnica, mercadológica e administrativa e outros relacionados, direta ou indiretamente, às atividades principais da Companhia;
- j) a importação de todo o necessário à sua indústria e comércio;
- k) a exportação de seus produtos;
- l) a exploração, direta ou indireta, de bares, restaurantes, lanchonetes e similares;
- m) a contratação, venda e/ou distribuição de seus produtos e dos produtos de suas controladas, diretamente ou através de terceiros, utilizando-se o transporte necessário à distribuição dos referidos produtos, subprodutos ou acessórios, e a adoção de qualquer sistema ou orientação que, a juízo de seu Conselho de Administração, conduza aos fins colimados;
- n) a impressão e reprodução de gravações, incluindo a atividade de impressão, serviços de pré-impressão e acabamentos gráficos e reprodução de materiais gravados em qualquer suporte.

**Parágrafo Único** - Adicionalmente ao disposto no caput deste ~~Artigo~~[artigo](#), a Companhia poderá participar em outras sociedades, comerciais e civis, como sócia, acionista ou quotista, no país ou no exterior, ou a elas associar-se.

**Artigo 4º** - O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

## CAPÍTULO II

### CAPITAL SOCIAL E AÇÕES

**Artigo 5º** - O ~~Capital Social~~[capital social](#) é de R\$ ~~57.798.844.242,20~~[57.899.072.773,68](#), dividido em ~~15.726.842.297~~[15.735.117.965](#) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

**§ 1º** - Cada ação ordinária terá direito a um voto nas deliberações da Assembleia Geral.

**§ 2º** - As ações da Companhia são escriturais, mantidas em conta de depósito em nome de seus titulares, junto à instituição financeira indicada pelo Conselho de Administração.

**§ 3º** - É facultado à Companhia suspender os serviços de transferências e desdobramentos de ações e certificados para atender a determinação da Assembleia Geral, não podendo fazê-lo, porém, por mais de 90 (noventa) dias intercalados durante o exercício, e tampouco por mais de 15 (quinze) dias consecutivos.

**Artigo 6º** - A Companhia está autorizada a aumentar seu capital social até o limite de 19.000.000.000 (dezenove bilhões) de ações, independentemente de reforma estatutária, mediante deliberação do Conselho de Administração, que deliberará sobre as condições de integralização, as características das ações a serem emitidas e o preço de emissão, bem como estabelecerá se o aumento se dará por subscrição pública ou particular.

**Parágrafo Único** - Não haverá direito de preferência para a subscrição de ações emitidas nos termos de lei especial sobre incentivos fiscais (art. 172, parágrafo único, da Lei nº 6.404/76); ressalvado que os titulares de ações subscritas com recursos oriundos de incentivos fiscais não terão direito de preferência à subscrição de quaisquer ações emitidas após a referida subscrição.

**Artigo 7º** - A emissão de ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição – cuja colocação seja feita mediante: (i) venda em bolsa de valores; (ii) subscrição pública; ou (iii) permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle, nos termos dos arts. 257 e 263 da Lei nº 6.404/76 – poderá ser realizada com exclusão do direito de preferência para os antigos acionistas ou com redução do prazo de que trata o art. 171, § 4º, da Lei nº 6.404/76.

**Artigo 8º** - O Conselho de Administração poderá, ainda, dentro do limite do capital autorizado, (i) com base em plano aprovado pela Assembleia Geral, outorgar opção de compra de ações ~~a~~aos administradores, empregados ou pessoas naturais que prestem serviços à Companhia ou a sociedades sob seu controle; (ii) aprovar aumento do capital social mediante a capitalização de lucros ou reservas, com ou sem a emissão de novas ações; e (iii) deliberar sobre a emissão de bônus de subscrição ou debêntures conversíveis em ações.

**Artigo 9º** - A não realização, pelo subscritor, do valor subscrito nas condições previstas no boletim ou na chamada fará com que o mesmo fique, de pleno direito, constituído em mora, para fins dos arts. 106 e 107 da Lei nº 6.404/76, sujeitando-se ao pagamento do valor em atraso corrigido monetariamente de acordo com a variação do IGP-M na menor periodicidade legalmente admitida, além de juros de 12% (doze por cento) ao ano, *pro rata temporis*, e multa correspondente a 10% (dez por cento) do valor da prestação em atraso, devidamente atualizada.

### CAPÍTULO III

#### DAS ASSEMBLEIAS GERAIS

**Artigo 10** - A Assembleia Geral tem poderes para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Companhia e tomar as resoluções que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento.

**Artigo 11** - A Assembleia Geral será instalada e presidida pelo Presidente ou por um dos Copresidentes do Conselho de Administração, conforme o caso, ou pessoa por eles indicada, o qual poderá nomear até dois secretários.

**Artigo 12** - As deliberações das Assembleias Gerais, excetuados os casos expressos em lei, serão tomadas por maioria absoluta de votos, não se computando os votos em branco.

**Artigo 13** - A Assembleia Geral Ordinária reunir-se-á dentro dos quatro primeiros meses seguintes ao término do exercício social, cabendo-lhe decidir sobre as matérias de sua competência previstas em lei.

**Artigo 14** - A Assembleia Geral Extraordinária reunir-se-á sempre que os interesses

sociais exigirem o pronunciamento dos acionistas, bem como nos casos previstos em lei e neste Estatuto.

## CAPÍTULO IV

### ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA

**Artigo 15** - A Companhia será administrada por um Conselho de Administração e por uma Diretoria, na forma da lei e deste Estatuto.

§ 1º - A Assembleia Geral fixará o montante global da remuneração dos Administradores, que será distribuída pelo Conselho de Administração, na forma do ~~Artigo~~[artigo](#) 21 deste Estatuto.

§ 2º - Os Administradores deverão aderir ao Manual de Divulgação e Uso de Informações e Política de Negociação de Valores Mobiliários de Emissão da Companhia, mediante assinatura de Termo de Adesão.

§ 3º - O Conselho de Administração será composto, em sua maioria, por membros externos, isto é, conselheiros sem vínculo atual, empregatício ou de direção, com a Companhia, que podem ou não ser considerados membros independentes, observado o disposto no §5º deste artigo 15.

§ 4º - Os cargos de Presidente ou Copresidente do Conselho de Administração, conforme o caso, e o de Diretor ~~Geral~~Presidente Executivo da Companhia não poderão ser cumulados pela mesma pessoa.

§ 4º - No mínimo dois membros do Conselho de Administração da Companhia serão conselheiros independentes, entendendo-se, para fins deste Estatuto, como conselheiros independentes aqueles que atendam os seguintes requisitos:

- a) não ser acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele;
- b) não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou diretor (i) da Companhia ou de sociedade controlada pela Companhia, ou (ii) do acionista controlador ou de sociedade por este controlada (“Sociedade de Controle Comum”);
- c) não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, em todos os casos em magnitude que implique perda de independência;
- d) não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum, conforme item c) acima;
- e) não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum;
- f) não receber remuneração da Companhia, de sociedade controlada pela Companhia, do acionista controlador ou de Sociedade de Controle Comum além de como



membro do Conselho de Administração (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição).

§ ~~56~~<sup>55</sup> - Serão também considerados conselheiros independentes aqueles eleitos na forma do art. 141, parágrafos 4º e 5º, da Lei nº 6.404/76, independentemente de atenderem aos critérios de independência previstos neste ~~Artigo~~artigo.

## SEÇÃO I

### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**Artigo 16** - O Conselho de Administração será composto de ~~35~~<sup>35</sup> (~~três~~cinco) até 11 (onze) membros efetivos, podendo ter de 2 (dois) até 11 (onze) suplentes, vinculados especificamente ou não a um Conselheiro efetivo, eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.

§ 1º - Respeitado o disposto no caput deste ~~Artigo~~artigo, o número de membros que integrarão o Conselho de Administração em cada gestão deverá ser fixado previamente em cada Assembleia Geral cuja ordem do dia seja a eleição dos membros do Conselho de Administração, devendo tal matéria ser encaminhada pelo Presidente da Assembleia.

§ 2º - O Conselho de Administração poderá determinar a criação de comitês de assessoramento, formados em sua maioria por membros do Conselho de Administração, definindo sua respectiva composição e atribuições específicas. Aplicar-se-á aos integrantes dos comitês de assessoramento a regra do art. 160 da Lei 6.404/76. Caberá aos ditos comitês a análise e a discussão das matérias definidas como de sua competência, bem como a formulação de propostas e recomendações, para deliberação pelo Conselho de Administração.

§ 3º - Os membros do Conselho de Administração tomarão posse mediante a assinatura do termo respectivo, lavrado em livro próprio, e permanecerão em seus cargos até a posse de seus sucessores.

§ 4º - O Conselheiro deve ter reputação ilibada, não podendo ser eleito, salvo dispensa da Assembleia Geral, aquele que (i) ocupar cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia; ou (ii) tiver ou representar interesse conflitante com a Companhia; não poderá ser exercido o direito de voto pelo Conselheiro caso se configurem, supervenientemente, os mesmos fatores de impedimento.

**Artigo 17** ~~=~~ O Conselho de Administração ~~terá~~será presidido por 1 (um) Presidente ou 2 (dois) Copresidentes, conforme definido pelo voto da maioria dos seus membros, sendo que, no caso de copresidência, esta deverá ser realizada de forma compartilhada, tendo ambos os copresidentes idênticas prerrogativas e atribuições, ~~que serão eleitos. O Presidente ou Copresidentes do Conselho de Administração, conforme o caso, será(ão) eleito(s)~~ pela maioria de votos de seus membros, imediatamente após a posse de tais membros.

**Artigo 18** - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, pelo menos uma vez a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que necessário, por convocação realizada pelo Presidente ou por qualquer de seus Copresidentes, conforme o caso, ou

pela maioria de seus membros, através de carta, e-mail, telegrama ou pessoalmente, com pelo menos 24 (vinte e quatro) horas de antecedência.

**Artigo 19** – O Conselho de Administração instalar-se-á, funcionará e deliberará validamente pelo voto favorável da maioria de seus membros presentes.

§ 1º – É facultada a participação dos Conselheiros nas reuniões por telefone, videoconferência, telepresença ou mediante envio antecipado de voto por escrito. O Conselheiro, nessa hipótese, será considerado presente à reunião para verificação do ~~quorum~~ quórum de instalação e votação, e seu voto será considerado válido para todos os efeitos legais, devendo ser incorporado à ata da referida reunião.

§ 2º - Nas deliberações do Conselho de Administração não assistirá ao Presidente ou a qualquer dos Copresidentes, conforme o caso, o voto de qualidade, no caso de empate na votação, mas apenas seus respectivos votos pessoais.

§ 3º - O Conselheiro não poderá ter acesso a informações ou participar de deliberações do Conselho de Administração relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com a Companhia.

**Artigo 20** - No impedimento ou ausência permanente de qualquer dos Conselheiros, havendo suplente, caberá ao Conselho de Administração, a seu critério, efetivá-lo no cargo vago, ou indicar um substituto em caráter permanente para o mesmo cargo; caberá ao novo Conselheiro titular, em qualquer caso, completar o mandato do Conselheiro impedido ou ausente.

**Parágrafo Único** - Em suas ausências ou impedimentos temporários, os membros do Conselho de Administração serão substituídos pelos respectivos suplentes vinculados, se houver, ou, na ausência destes, por outro Conselheiro, indicado para tal fim pelo próprio Conselheiro ausente. Nesta última hipótese, o Conselheiro que estiver substituindo o Conselheiro ausente ou impedido, além de seu próprio voto, expressará o voto do Conselheiro ausente.

**Artigo 21** - As deliberações sobre as matérias abaixo relacionadas competirão ao Conselho de Administração:

- a) fixar a orientação geral dos negócios da Companhia, aprovando as diretrizes, políticas empresariais e objetivos básicos, para todas as áreas principais de atuação da Companhia;
- b) aprovar os orçamentos anual e operacional de investimento da Companhia;
- c) aprovar o plano trienal estratégico da Companhia;
- d) eleger e destituir os Diretores da Companhia e fixar-lhes as atribuições;
- e) fiscalizar a gestão dos Diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitar informações sobre quaisquer atos celebrados, ou em via de celebração, pela Companhia;
- f) atribuir, do montante global da remuneração fixada pela Assembleia Geral, ~~os honorários mensais~~ a remuneração de cada um dos membros da Administração da Companhia;

- g) definir os critérios gerais de remuneração e política de benefícios (benefícios indiretos, participação no lucro e/ou nas vendas) da Administração e dos funcionários de escalão superior (como tal entendidos os gerentes ou ocupantes de cargos de direção equivalentes) da Companhia;
- h) indicar os auditores independentes da Companhia;
- i) deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição, dentro do limite do capital autorizado da Companhia;
- j) manifestar-se previamente sobre o relatório da Administração, as contas da Diretoria, as demonstrações financeiras do exercício e examinar os balancetes mensais;
- k) submeter à Assembleia Geral proposta de destinação do lucro líquido do exercício;
- l) convocar a Assembleia Geral Ordinária e, quando julgar conveniente, a Assembleia Geral Extraordinária;
- m) aprovar quaisquer negócios ou contratos entre a Companhia e/ou qualquer de suas controladas (exceto aquelas integralmente controladas), administradores e/ou acionistas (incluindo os sócios, diretos ou indiretos, dos acionistas da Companhia), sem prejuízo do disposto na alínea “q” abaixo;
- n) aprovar a criação, subscrição, aquisição, cessão, transferência, oneração e/ou alienação, pela Companhia, a qualquer título ou forma, em qualquer valor, de ações, quotas e/ou quaisquer valores mobiliários de emissão de qualquer sociedade controlada pela Companhia ou a ela coligada, salvo nos casos de operações que envolvam apenas a Companhia e empresas por ela integralmente controladas ou de operação de endividamento, hipótese em que se aplica o previsto na alínea “o” abaixo;
- o) aprovar a contratação pela Companhia de operação de endividamento em valor superior a 10% (dez por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto de operações correlatas;
- p) aprovar a celebração, alteração, rescisão, renovação ou cancelamento de quaisquer contratos, acordos ou similares envolvendo as marcas registradas ou depositadas em nome da Companhia ou de qualquer sociedade controlada pela Companhia, salvo em casos de (i) contratos celebrados entre a Companhia e sociedades por ela integralmente controladas, ou (ii) licenciamento de marcas para uso em brindes, materiais ~~promocionais~~ e acessórios conectados a tais marcas, ou divulgação em eventos por períodos inferiores a 3 (três) anos, ou, ainda, (iii) contratos em que o licenciamento de marcas seja um elemento acessório para a execução de seu objeto principal (desde que não dependam de aprovação do Conselho de Administração em razão de nenhuma das demais hipóteses previstas neste artigo 21);
- q) aprovar a concessão de empréstimos e a prestação de garantias de qualquer natureza pela Companhia, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, a quaisquer terceiros, exceto se em favor de sociedades controladas pela Companhia;
- r) aprovar a celebração pela Companhia de quaisquer contratos de longo prazo (entendidos como tal os contratos com prazo de duração superior a um ano) que envolvam valor superior a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por operação isolada ou conjunto

de operações correlatas, exceto no caso de contratos celebrados entre a Companhia e sociedades por ela integralmente controladas;

- s) deliberar sobre a participação da Companhia em outras sociedades, bem como sobre quaisquer participações em outros empreendimentos, inclusive através de consórcio ou sociedade em conta de participação;
- t) deliberar sobre a suspensão das atividades da Companhia, salvo nos casos de paralisação para manutenção em seus equipamentos;
- u) autorizar a aquisição de ações da Companhia para permanência em tesouraria, cancelamento ou posterior alienação, bem como o cancelamento ou a posterior alienação de tais ações, observadas as disposições legais aplicáveis;
- v) deliberar sobre a emissão de Notas Promissórias Comerciais para distribuição pública, nos termos da Instrução CVM nº 134;
- w) deliberar, dentro dos limites do capital autorizado, sobre a emissão de debêntures conversíveis em ações, especificando o limite do aumento de capital decorrente da conversão das debêntures, em número de ações, e as espécies e classes das ações que poderão ser emitidas, nos termos do art. 59, § 2º, da Lei n.º 6.404/76;
- x) autorizar a alienação de bens do ativo permanente, excetuados aqueles referidos na alínea “n” deste ~~Artigo~~artigo, e a constituição de ônus reais, em valor superior a 1% (um por cento) do patrimônio líquido da Companhia constante do último balanço auditado, valor este que será considerado por transação isolada ou conjunto de transações correlatas;
- y) exercer as demais atribuições legais conferidas em Assembleia Geral ou por este Estatuto; e
- z) resolver os casos omissos neste Estatuto e exercer outras atribuições que a lei ou este Estatuto não confirmam a outro órgão da Companhia.

§ 1º - As decisões do Conselho de Administração constarão de ata que será assinada pelos presentes.

§ 2º - A manifestação de voto favorável de representante da Companhia com relação a qualquer deliberação sobre as matérias acima relacionadas, em Assembleias Gerais e em outros órgãos societários das sociedades controladas pela Companhia, direta ou indiretamente, dependerá de aprovação do Conselho de Administração da Companhia.

## SEÇÃO II

### DIRETORIA

**Artigo 22** - A Diretoria será composta por 2 (dois) a 15 (quinze) membros, acionistas ou não, sendo (i) um Diretor ~~Geral~~Presidente Executivo, (ii) um Diretor Vice-Presidente Comercial, (iii) um Diretor Vice-Presidente de Vendas, (~~iii~~iv) um Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão, (~~iv~~v) um Diretor Vice-Presidente de Logística, (~~v~~vi) um Diretor Vice-Presidente de Marketing, (~~vi~~) ~~um Diretor Industrial~~, (~~vii~~) um Diretor Vice-Presidente Industrial, (viii) um Diretor Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores, (~~viii~~ix) um Diretor Vice-Presidente Jurídico, (~~ix~~) ~~um Diretor de Refrigerantes~~, (~~x~~) um Diretor ~~de Relações Corporativas~~Vice-Presidente de Bebidas Não Alcoólicas, (xi) um Diretor Vice-Presidente de Compliance, (xii) um Diretor Vice-Presidente de Tecnologia

da Informação e ~~Serviços Compartilhados e (xii)~~(xiii) os demais Diretores sem designação específica, todos eleitos pelo Conselho de Administração e por ele destituíveis a qualquer tempo, com mandato de 3 (três) anos, permitida a reeleição.

§ 1º - Ocorrendo vacância de cargo de Diretor, ou impedimento do titular, caberá ao Conselho de Administração eleger o novo Diretor ou designar o substituto, fixando, em qualquer dos casos, o prazo da gestão e os respectivos vencimentos.

§ 2º - Compete à Diretoria exercer as atribuições que a lei, o Estatuto Social e o Conselho de Administração lhe conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Companhia.

§ 3º - Os Diretores tomarão posse mediante a assinatura do termo respectivo, lavrado em livro próprio, e permanecerão em seus cargos até a posse de seus sucessores.

**Artigo 23** - A Diretoria, cuja presidência será exercida pelo Diretor ~~Geral~~Presidente Executivo, reunir-se-á sempre que necessário, cabendo a convocação e a presidência da Reunião ao Diretor ~~Geral~~Presidente Executivo.

**Artigo 24** - Compete ao Diretor ~~Geral~~Presidente Executivo:

- a) submeter à aprovação do Conselho de Administração os planos de trabalho e orçamento anuais, planos de investimentos e novos programas de expansão da Companhia, promovendo a sua execução nos termos aprovados;
- b) formular as estratégias e diretrizes operacionais da Companhia, bem como estabelecer os critérios para a execução das deliberações da Assembleia Geral e do Conselho de Administração, com a participação dos demais Diretores;
- c) exercer a supervisão de todas as atividades da Companhia, imprimindo-lhes a orientação mais adequada aos objetos sociais;
- d) coordenar e superintender as atividades da Diretoria; e
- e) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo 25** – Compete ao Diretor Vice-Presidente Comercial:

- a) responsabilizar-se pela direção, planejamento estratégico e controle das áreas de vendas e marketing da Companhia; e
- b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo 26** - Compete ao Diretor Vice-Presidente de Vendas:

- a) desenvolver o planejamento estratégico de vendas da Companhia;
- b) responsabilizar-se pela gestão da equipe comercial e desenvolver e implementar um modelo de atuação na área; e
- c) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~26~~27** – Compete ao Diretor Vice-Presidente de Gente e Gestão:

- a) gerir e administrar os recursos humanos da Companhia; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~27~~28** – Compete ao Diretor Vice-Presidente de Logística:

a) estabelecer, gerenciar e responsabilizar-se pela estratégia de distribuição e logística de pré-produção e pós-produção da Companhia; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~28~~29** – Compete ao Diretor Vice-Presidente de Marketing:

a) ser o responsável pela direção, planejamento e controle da área de marketing da Companhia; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~29~~30** – Compete ao Diretor Vice-Presidente de Industrial:

a) administrar as filiais, armazéns, fábricas e demais unidades de negócios da Companhia relacionadas à sua produção industrial; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~30~~31** – Compete ao Diretor Vice-Presidente Financeiro~~-e~~, de Relações com Investidores:

a) gerenciar e responder pelo controle orçamentário da Companhia;

b) prover informações financeiras e gerenciais;

c) responder pelo controle de fluxo de caixa, aplicações financeiras e investimentos da Companhia;

d) prestar toda e qualquer informação aos investidores, à Comissão de Valores Mobiliários e à ~~BM&FBOVESPA~~B3 S.A. – Brasil, ~~Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, Balcão~~;

e) manter atualizado o registro de companhia aberta da Companhia; e

f) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~31~~32** – Compete ao Diretor Vice-Presidente Jurídico:

a) estabelecer, gerir e coordenar a estratégia jurídica adotada pela Companhia, bem como supervisionar seus processos judiciais e administrativos;

b) responsabilizar-se pelos atos societários da Companhia; e

c) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~32~~33** – Compete ao Diretor ~~de Refrigerantes~~Vice-Presidente de Bebidas Não Alcoólicas:

a) coordenar e supervisionar o setor de bebidas não alcoólicas e não carbonatadas, e estabelecer o planejamento do setor; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~33~~34** – Compete ao Diretor Vice-Presidente de *Compliance*:

a) implementar, gerir e operacionalizar o programa de *compliance* da Companhia, zelando por seu cumprimento, efetividade e contínuo aprimoramento.

b) apurar eventuais alegações de violações ao programa de *compliance* da Companhia.

c) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

§ 1º É assegurado ao Diretor Vice-Presidente de Compliance, no exercício de suas atribuições, acesso direto ao Conselho de Administração.

**Artigo 35** – Compete ao Diretor ~~de Relações Corporativas~~:

~~a) — responsabilizar-se pela comunicação externa, bem como pelas relações corporativas e governamentais~~ Vice-Presidente de Tecnologia da Informação;

a) ser o responsável pela direção, planejamento e controle da área de tecnologia da informação da Companhia; e

b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.

**Artigo ~~34~~** — ~~Compete ao Diretor de Tecnologia da Informação e Serviços Compartilhados:~~

~~a) ser o responsável pela direção, planejamento e controle da área de tecnologia da informação da Companhia, bem como do seu centro de serviços compartilhados; e~~

~~b) exercer as demais atribuições que lhe forem conferidas pelo Conselho de Administração.~~

**Artigo ~~35~~36** – Compete aos demais Diretores exercer as atribuições que lhes forem definidas em Reunião do Conselho de Administração, que poderá estabelecer denominações específicas para os seus cargos.

**Artigo 3637** - Os Documentos que importem em responsabilidade comercial, bancária, financeira ou patrimonial para a Companhia, tais como contratos em geral, endossos em cheques, notas promissórias, letras de câmbio, duplicatas e quaisquer títulos de crédito, confissões de dívidas, concessão de avais e fianças, contratos de abertura de crédito, atos praticados por filiais, procurações *ad negotia* e *ad judicia*, e quaisquer outros atos que criarem responsabilidade para a Companhia, ou dispensarem obrigações de terceiros, bem como para com ela, terão para a sua validade as assinaturas de dois membros da Diretoria.

§ 1º - A representação da Companhia nos documentos acima enumerados poderá ser objeto de delegação, podendo ser assinados por um Procurador em conjunto com um Diretor ou por dois Procuradores conjuntamente, desde que os instrumentos de mandato que constituírem os ditos procuradores sejam assinados por dois Diretores.

§ 2º - A Companhia será representada isoladamente por qualquer dos Diretores ou por



Procurador devidamente constituído, nos casos de recebimento de citações ou notificações judiciais e na prestação de depoimento pessoal.

## **CAPÍTULO V**

### **CONSELHO FISCAL**

**Artigo 3738** - A Companhia terá um Conselho Fiscal, em caráter permanente, composto de 3 (três) a 5 (cinco) membros e suplentes em igual número, todos eleitos em Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo, com mandato até a Assembleia Geral Ordinária que se seguir à sua eleição, sendo permitida a reeleição.

§ 1º - Para que o Conselho Fiscal possa funcionar, será necessária a presença da maioria de seus membros.

§ 2º - Caberá ao Conselho Fiscal eleger o seu presidente na primeira sessão realizada após a sua instalação.

§ 3º - O Conselho deverá, adicionalmente às atribuições que este Estatuto e a lei lhe conferem, estabelecer, em seu Regimento Interno, procedimentos para o recebimento, registro e tratamento a ser dado às reclamações recebidas a respeito da contabilidade, controles internos contábeis e assuntos relacionados à auditoria da Companhia, bem como a quaisquer outras comunicações recebidas sobre tais matérias.

§ 4º - Aplica-se aos membros do Conselho Fiscal o disposto no § 2º do **Artigo** ~~artigo~~ 15, deste Estatuto Social.

**Artigo 3839** - A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será fixada pela Assembleia Geral que os eleger.

## **CAPÍTULO VI**

### **EXERCÍCIO SOCIAL, BALANÇO E RESULTADOS**

**Artigo 3940** - O exercício social terá a duração de um ano e terminará no último dia do mês de dezembro de cada ano.

**Artigo 4041** - Ao fim de cada exercício social, serão elaboradas, com base na escrituração mercantil da Companhia, as demonstrações financeiras previstas em lei.

§ 1º - O Conselho de Administração poderá determinar o levantamento de balanço semestral ou em períodos menores, e aprovar a distribuição de dividendos e/ou juros sobre o capital próprio com base nos lucros apurados nesse balanço, respeitado o disposto no art. 204 da Lei nº 6.404/76.

§ 2º - A qualquer tempo, o Conselho de Administração também poderá deliberar a distribuição de dividendos intermediários e/ou juros sobre o capital próprio, à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral.

§ 3º - Os dividendos intermediários e os juros sobre o capital próprio serão sempre considerados como antecipação do dividendo mínimo obrigatório.



**Artigo 4142** - Do resultado do exercício serão deduzidos, antes de qualquer participação, eventuais prejuízos acumulados e a provisão para o imposto de renda.

§ 1º - Sobre o valor apurado na forma do caput deste **Artigoartigo** serão sucessivamente calculadas:

- a) a participação estatutária dos empregados da Companhia até o limite máximo de 10% (dez por cento), a ser distribuída de acordo com parâmetros a serem estabelecidos pelo Conselho de Administração; e
- b) a participação estatutária dos administradores, até o limite máximo legal.

§ 2º - Sobre o valor apurado na forma do *caput* deste **Artigoartigo**, poderá, ainda, ser calculada, até o limite de 10% (dez por cento), contribuição para atender aos encargos da fundação de assistência aos colaboradores e administradores da Companhia e de suas sociedades controladas, observadas as normas fixadas pelo Conselho de Administração a respeito.

§ 3º - Do lucro líquido do exercício, obtido após as deduções de que tratam os parágrafos anteriores, destinar-se-á:

- a) 5% (cinco por cento) para a reserva legal, até atingir 20% (vinte por cento) do capital social integralizado ou o limite previsto no § 1º do art. 193 da Lei nº 6.404/76;
- b) do saldo do lucro líquido do exercício, obtido após a dedução de que trata a letra “a” deste **Artigoartigo** e ajustado na forma do art. 202 da Lei nº 6.404/76, destinar-se-á 40% (quarenta por cento) para pagamento do dividendo obrigatório a todos os seus acionistas; e
- c) importância não superior a 60% (sessenta por cento) do lucro líquido ajustado para a constituição de Reserva de Investimentos, com a finalidade de financiar a expansão das atividades da Companhia e de empresas controladas, inclusive através da subscrição de aumentos de capital ou criação de novos empreendimentos.

§ 4º - A reserva prevista na alínea “c”, do § 3º, deste **Artigoartigo**, não poderá ultrapassar 80% (oitenta por cento) do capital social. Atingido esse limite, caberá à Assembleia Geral deliberar sobre o saldo, procedendo à sua distribuição aos acionistas ou ao aumento do capital social.

## CAPÍTULO VII

### LIQUIDAÇÃO, DISSOLUÇÃO E EXTINÇÃO

**Artigo 4243** - A Companhia entrará em dissolução, liquidação e extinção nos casos previstos em lei, ou em virtude de deliberação da Assembleia Geral.

§ 1º - O modo de liquidação será determinado em Assembleia Geral que elegerá também o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação.

§ 2º - O Conselho de Administração nomeará o liquidante, fixará os seus honorários e estabelecerá as diretrizes para o seu funcionamento.

## CAPÍTULO VIII

### DISPOSIÇÕES GERAIS

**Artigo ~~43~~44** - Os dividendos atribuídos aos acionistas serão pagos nos prazos da lei, somente incidindo correção monetária e/ou juros se assim for determinado pela Assembleia Geral.

**Parágrafo Único** - Os dividendos não recebidos ou reclamados prescreverão no prazo de três anos, contando da data em que tenham sido postos à disposição do acionista, e reverterão em favor da Companhia.

**Artigo ~~44~~45** - A Companhia observará os acordos de acionistas registrados na forma do art. 118 da Lei nº 6.404/76.

**Artigo ~~45~~46** - A Companhia assegurará aos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal ou aos membros de quaisquer órgãos sociais com funções técnicas destinadas a aconselhar os administradores, a defesa em processos judiciais e administrativos instaurados por terceiros, durante ou após os respectivos mandatos, por atos praticados no exercício de suas funções, inclusive por meio de contrato de seguro permanente, a fim de resguardá-los das responsabilidades por atos decorrentes do exercício do cargo ou função, com o pagamento das despesas processuais, honorários advocatícios indenizações e quaisquer outros valores decorrentes dos referidos processos.

§ 1º - A garantia prevista no caput deste ~~artigo~~Artigo estende-se aos empregados que regularmente atuarem em cumprimento de mandato outorgado pela Companhia ou sociedades por esta controladas.

§ 2º - Se alguma das pessoas mencionadas no caput ou no § 1º deste ~~Artigo~~artigo for condenada, por decisão judicial transitada em julgado, em virtude de culpa ou dolo, deverá ressarcir a Companhia de todos os custos e despesas com a assistência jurídica, nos termos da lei.”

\*\*\*

*\*Estatuto Social aprovado na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia realizada em ~~26~~24 de abril de ~~2019~~2020.*

## **ANEXO B.II – PLANO DE REMUNERAÇÃO BASEADO EM AÇÕES**

*(conforme anexo 13 da Instrução CVM 481/09)*

Não há parte relacionada, tal como definida pelas regras contábeis que tratam desse assunto, que tenha interesse especial na aprovação do Plano de Remuneração Baseado em Ações da Ambev S.A.

### **1. Fornecer cópia do plano proposto**

**“AMBEV S.A.**

CNPJ/ME nº 07.526.557/0001-00

NIRE 35.300.368.941

### **PLANO DE REMUNERAÇÃO BASEADO EM AÇÕES**

***Aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada no dia 24 de abril de 2020***

#### **1. Objetivo do Plano de Remuneração em Ações**

**1.1. O Plano de Remuneração em Ações da Ambev S.A.** (“Companhia”), instituído de acordo com a legislação e regulamentação aplicáveis (“Plano de Ações”) tem por objetivo permitir que os administradores ou empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle direto ou indireto (incluídas no conceito de Companhia para os fins do Plano de Ações), sujeitos a determinadas condições, recebam pagamentos em ações de emissão da Companhia, com vistas a: (i) estimular a expansão, o êxito e a consecução dos objetivos sociais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando, dessa forma, a integração desses executivos e empregados à Companhia; e (ii) possibilitar à Companhia obter e manter, de forma efetiva, os serviços de seus administradores e empregados de alto nível.

#### **2. Participantes elegíveis**

**2.1.** Poderão ser indicados para participar do Plano de Ações os administradores ou empregados da Companhia (“Participantes”).

#### **3. Administração do Plano de Ações**

**3.1.** O Plano de Ações será administrado pelo Conselho de Administração da Companhia, o qual poderá, observadas as restrições previstas na legislação aplicável, servir-se de comitê, específico ou não, designado para assessorá-lo na administração do Plano de Ações (“Comitê”).

**3.2.** O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, terão amplos poderes, respeitados os termos do Plano de Ações e, no caso do Comitê, as diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração, para a organização e administração do Plano de Ações e para a remuneração baseada em ações, inclusive por meio de American Depositary Receipts, de emissão da Companhia (“Ações Restritas”).

**3.2.1.** Não obstante o disposto no caput, nenhuma decisão do Conselho de Administração ou do Comitê poderá, excetuados os ajustamentos permitidos pelo Plano de Ações, e eventuais adaptações que vierem a ser realizadas em decorrência de alterações implementadas na legislação pertinente: (i) aumentar o limite total das ações que podem ser concedidas, conforme o previsto no item 5 abaixo; e/ou (ii) alterar ou prejudicar direitos ou obrigações de Participante, sem seu prévio consentimento, relativos aos pagamentos em ações no âmbito do Plano de Ações.

**3.3.** O Conselho de Administração ou o Comitê poderão, a qualquer tempo, sempre observado o

disposto no item 3.2.1 acima: (i) alterar ou extinguir o Plano de Ações; (ii) antecipar eventuais prazos de carência no âmbito deste Plano de Ações; e (iii) estabelecer a regulamentação aplicável aos casos omissos.

#### **4. Termos e condições para a concessão de Ações Restritas**

4.1. O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, criarão, periodicamente, com base na política de remuneração da Companhia, programas de concessão de Ações Restritas (“Programas”), nos quais determinará, dentre outras condições: (i) os Participantes; (ii) a quantidade de Ações Restritas objeto do respectivo Programa; (iii) a forma de transferência das Ações Restritas, que poderá se dar em lotes; (v) o período aquisitivo para a realização da transferência das Ações Restritas; e (vi) eventuais disposições sobre penalidades.

4.2. O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, e sempre respeitando o limite global previsto no item 5.1 abaixo e, quando cabível, os limites constantes de aprovações assembleares, poderão agregar novos Participantes aos Programas em curso, determinado o número de Ações Restritas que o Participante terá direito.

4.3. Quando do lançamento de cada Programa, o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, fixarão os termos e as condições para a transferência de Ações Restritas em contrato a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante (“Contrato”), sempre de acordo com este Plano de Ações e com o respectivo Programa.

4.4. A transferência das Ações Restritas para o Participante somente se dará com o implemento das condições e prazos previstos neste Plano de Ações, nos Programas e nos Contratos, de modo que a concessão do direito ao recebimento das ações em si não garante ao Participante quaisquer direitos sobre as Ações Restritas ou mesmo representa a garantia do seu recebimento.

4.5. As ações entregues aos Participantes terão os direitos estabelecidos neste Plano de Ações e nos respectivos Programas e Contratos, sendo certo que o Participante não terá quaisquer dos direitos e privilégios de acionista da Companhia, em especial, ao recebimento de dividendos e juros sobre capital próprio relativos às Ações Restritas, até a data de transferência das Ações Restritas para os Participantes.

4.6. Não obstante o disposto na Cláusula 4.5 acima, o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, poderão estabelecer no Programa o pagamento do montante equivalente a tais dividendos e juros em dinheiro ou em ações, na forma a ser estabelecida no respectivo Programa e Contrato.

4.7. Nenhuma ação será entregue ao Participante a não ser que todas as exigências legais, regulamentares e contratuais tenham sido integralmente cumpridas.

4.8. Nenhuma disposição do Plano de Ações, de qualquer Programa ou do Contrato conferirá a qualquer Participante direito de permanência como administrador ou empregado da Companhia e não interferirá, de qualquer modo, com os direitos da Companhia de interromper, a qualquer tempo, o mandato do administrador ou o contrato de trabalho do empregado.

4.9. As Ações Restritas entregues aos Participantes não têm qualquer relação nem estão vinculadas à sua remuneração fixa ou eventual participação nos lucros.

#### **5. Volume Global do Plano de Ações**

5.1. Poderão ser entregues aos Participantes, no âmbito deste Plano de Ações, ações representativas de, no máximo, **3%** das ações representativas do capital social da Companhia em 24 de abril de 2020 (“Volume Global”). O Volume Global somente poderá ser ajustado **sem**

***alteração deste Plano de Ações*** nos termos do item 8.1.

5.2. Para os fins do Plano de Ações, a Companhia utilizará ações existentes em tesouraria, observadas as regras da CVM.

## **6. Transferência das ações objeto do Plano de Ações**

6.1. Sujeito à continuidade do vínculo empregatício e/ou estatutário, conforme o caso, do Participante com a Companhia até o término do período de carência aplicável e observadas as regras contidas em cada Contrato, as Ações Restritas serão transferidas pela Companhia ao Participante de acordo com os lotes e nos períodos fixados no respectivo Programa e/ou Contrato.

6.1.1. Caberá à administração da Companhia, tomar todas as providências necessárias para formalizar a transferência das Ações Restritas objeto do Contrato.

6.1.2. A entrega de Ações Restritas será realizada a título gratuito aos Participantes. O preço de referência por Ação Restrita, para os fins deste Plano de Ações, corresponderá à cotação das ações da Companhia na B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão no pregão imediatamente anterior à data de concessão das Ações Restritas.

6.2. Os Participantes estarão sujeitos às regras restritivas ao uso de informações privilegiadas aplicáveis às companhias abertas em geral e àquelas estabelecidas pela Companhia.

## **7. Desligamento, Aposentadoria, Invalidez e Falecimento do Participante**

7.1. O Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, estabelecerão, em cada Programa, as regras aplicáveis aos casos de desligamento de Participantes da Companhia, em virtude do término do contrato de trabalho, término de mandato, destituição ou renúncia a cargo executivo, bem como aos casos de aposentadoria, invalidez permanente ou falecimento de Participantes.

## **8. Ajustamentos**

8.1. Se o número de ações existentes da Companhia for aumentado ou diminuído como resultado de bonificações em ações, grupamentos ou desdobramentos, serão feitos ajustamentos apropriados no número de ações objeto dos Programas e Contratos que ainda não tenham sido transferidas aos Participantes.

8.1.1. Os ajustamentos segundo as condições do item 8.1 acima serão feitos pelo Conselho de Administração ou pelo Comitê, conforme o caso, e tal decisão será definitiva e obrigatória. Nenhuma fração de ações será vendida ou emitida em razão de qualquer desses ajustamentos.

8.2. Na hipótese de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou reorganização da Companhia, na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente ou, em sendo a sociedade remanescente, deixe de ter suas ações admitidas à negociação em bolsa de valores, os Contratos dos Programas em vigência, a critério do Conselho de Administração ou do Comitê, conforme o caso, poderão: (i) ser transferidos para a companhia sucessora; (ii) ter seus prazos de carência antecipados; ou (iii) ser mantidos e liquidados em dinheiro.

## **9. Vigência do Plano de Ações**

9.1. O Plano de Ações entrará em vigor com a sua aprovação pela Assembleia Geral da Companhia.

*9.2. O término do Plano de Ações não afetará a eficácia das concessões de Ações Restritas ainda em vigor e que serão entregues aos Participantes nos respectivos prazos, nos termos dos Programas em vigor.*

*9.3. O Plano de Ações não altera as disposições do Plano de Opção de Compra de Ações aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 30 de julho de 2013, que permanece integralmente em vigor.*

## **10. Disposições gerais**

*10.1. Adesão. A assinatura do Contrato implicará a expressa, irrevogável e irretratável aceitação de todos os termos do Plano de Ações e os Programas pelo Participante, os quais se obriga plena e integralmente a cumprir.*

*10.2. Execução Específica. As obrigações contidas no Plano de Ações, nos Programas e nos Contratos são assumidas em caráter irrevogável, valendo como título executivo extrajudicial nos termos da legislação processual civil, obrigando as partes contratuais e seus sucessores a qualquer título e a todo tempo. Estabelecem as partes que tais obrigações têm execução específica, na forma do artigo 501 do Código de Processo Civil.*

*10.3. Cessão. Os direitos e obrigações decorrentes do Plano de Ações, dos Programas e dos Contratos são pessoais e intransferíveis e não poderão ser cedidos ou transferidos, no todo ou em parte, por qualquer das partes, nem dados como garantia de obrigações, sem a prévia anuência escrita da outra parte, salvo se expressamente previsto neste Plano de Ações.*

*10.4. Novação. Fica expressamente convencionado que não constituirá novação a abstenção de qualquer das partes do exercício de qualquer direito, poder, recurso ou faculdade assegurado por lei, pelo Plano de Ações, pelos Programas ou Contratos, nem a eventual tolerância de atraso no cumprimento de quaisquer obrigações por qualquer das partes, que não impedirão que a outra parte, a seu exclusivo critério, venha a exercer a qualquer momento esses direitos, poderes, recursos ou faculdades, os quais são cumulativos e não excludentes em relação aos previstos em lei.*

*10.5. Foro. Fica eleito o foro da comarca da Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, com exclusão de qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir as controvérsias que possam surgir com relação ao Plano de Ações, aos Programas e/ou aos Contratos.*

*10.6. Casos Omissos. Os casos omissos, dúvidas ou divergência que possam surgir por parte da Companhia e/ou dos Participantes com relação ao Plano de Ações, Programas e/ou Contratos serão regulados pelo Conselho de Administração. Qualquer pagamento em ação estabelecido por meio do Plano de Ações fica sujeito a todos os termos e condições aqui estabelecidos, que prevalecerão em caso de inconsistência a respeito de disposições de qualquer contrato ou documento mencionado neste documento.”*

\* \* \*

## **2. Informar as principais características do plano proposto, identificando:**

### **a. Potenciais beneficiários**

A alteração ora proposta não modifica os potenciais beneficiários do Plano de Ações, que continuam a vigorar inalterados. As regras do Plano de Ações determinam que poderão ser indicados para participar do Plano de Ações os administradores ou empregados da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle direto ou indireto (Participantes). O Conselho de

Administração ou o Comitê, conforme o caso, escolherão, por meio dos Programas, aqueles que farão jus à remuneração baseada em Ações Restritas.

Quando do lançamento de cada Programa, o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, fixarão os termos e as condições para a transferência de Ações Restritas em contrato a ser celebrado entre a Companhia e cada Participante (Contrato), sempre de acordo com o Plano de Ações e com o respectivo Programa.

**b. Número máximo de opções a serem outorgadas**

Poderão ser entregues aos Participantes ações representativas de, no máximo, 3% das ações representativas do capital social da Companhia na data da aprovação da alteração ao Plano de Ações.

**c. Número máximo de ações abrangidas pelo plano**

Conforme exposto no item “b” acima, o Plano de Ações passará a prever que as ações por ele abrangidas devem representar no máximo 3% do total de ações que compõem o capital social da Companhia na data da aprovação da alteração do Plano de Ações, o que corresponde, nesta data, a 472.053.539 ações.

**d. Condições de aquisição**

A alteração ora proposta não modifica as condições de aquisição previstas no Plano de Ações, que continuam a vigorar inalteradas. As regras do Plano de Ações determinam que, sujeito aos parâmetros estabelecidos no Plano de Ações, o Conselho de Administração ou o Comitê, conforme o caso, criarão, periodicamente, com base na política de remuneração da Companhia, os Programas, nos quais determinará, dentre outras condições: (i) os Participantes; (ii) a quantidade de Ações Restritas objeto do respectivo Programa; (iii) a forma de transferência das Ações Restritas, que poderá se dar em lotes; (v) o período aquisitivo para a realização da transferência das Ações Restritas; e (vi) eventuais disposições sobre penalidades.

**e. Critérios pormenorizados para fixação do preço de exercício**

A alteração ora proposta não modifica os critérios para fixação do preço de exercício previstos no Plano de Ações, que continuam a vigorar inalterados. O Plano de Ações tem, dentre outros, o objetivo de realizar pagamentos em ações de emissão da Companhia, sem o pagamento de preço de exercício pelos Participantes. Não se trata, portanto, de uma opção de compra de ações, nos moldes do art. 168, § 3º, da Lei nº 6.404/76, mas de remuneração baseada na entrega ações aos Participantes. Não obstante, o preço de referência por Ação Restrita, para os fins do Plano de Ações, corresponde à cotação das ações da Companhia na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (“B3”), no pregão imediatamente anterior à data de concessão das Ações Restritas.

**f. Critérios para fixação do prazo de exercício**

A alteração ora proposta não modifica os critérios para fixação do prazo de exercício previstos no

Plano de Ações, que continuam a vigorar inalterados. Assim, as Ações Restritas serão transferidas pela Companhia ao Participante de acordo com os lotes e nos períodos fixados no respectivo Programa e/ou Contrato. Os Participantes farão jus ao recebimento das Ações Restritas se estiverem vinculados à Companhia até o término do período de carência aplicável, observadas as regras específicas previstas em cada Contrato, na hipótese de demissão (com e sem justa causa), destituição do cargo, término do mandato, renúncia, desligamento voluntário, aposentadoria ou falecimento.

**g. Forma de liquidação de opções**

Conforme mencionado no item “e” acima, trata-se de remuneração baseada em ações da Companhia, sem contraprestação financeira por Ação Restrita entregue aos Participantes. De tal forma, uma vez atendidas as condições previstas no Plano de Ações, nos Programas e no Contrato, o Participante fará jus ao recebimento de tais Ações Restritas, cabendo à administração da Companhia tomar todas as providências necessárias para formalizar a respectiva transferência.

**h. Critérios e eventos que, quando verificados, ocasionarão a suspensão, alteração ou extinção do plano**

A alteração ora proposta não modifica os critérios e eventos que podem ocasionar a suspensão, alteração ou extinção do Plano de Ações, que continuam a vigorar inalterados. Assim, o Plano de Ações poderá ser extinto, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração ou do Comitê, sendo certo que o término do Plano de Ações não afetará a eficácia das concessões de Ações Restritas ainda em vigor e que serão entregues aos Participantes nos respectivos prazos, nos termos dos Programas em vigor.

O Plano de Ações prevê ainda que nas hipóteses de dissolução, transformação, incorporação, fusão, cisão ou reorganização da Companhia, na qual a Companhia não seja a sociedade remanescente ou, em sendo a sociedade remanescente, deixe de ter suas ações admitidas à negociação em bolsa de valores, os Contratos dos Programas em vigência, a critério do Conselho de Administração ou do Comitê, conforme o caso, poderão (i) ser transferidos para a companhia sucessora; (ii) ter seus prazos de carência antecipados; ou (iii) ser mantidos e liquidados em dinheiro.

**3. Justificar o plano proposto, explicando:**

**Importante notar, neste item, que a alteração ora proposta ao Plano de Ações não modifica as suas características ou objetivos, razão pela qual este item 3 permanece inalterado em relação ao que já foi apresentado anteriormente aos acionistas.**

**a. Os principais objetivos do plano**

O principal objetivo do Plano de Ações é permitir que os administradores ou empregados de alto nível da Companhia ou de outras sociedades sob o seu controle direto ou indireto, sujeito ao cumprimento de determinadas condições, recebam pagamentos em ações, incluindo *American Depositary Receipts*, de emissão da Companhia, com vistas a (i) estimular a expansão, o êxito e



a consecução dos objetivos sociais da Companhia e dos interesses de seus acionistas, incentivando a integração desses administradores e empregados à Companhia; e (ii) possibilitar à Companhia obter e manter, de forma efetiva, os serviços de seus administradores e empregados de alto nível.

**b. A forma como o plano contribui para esses objetivos**

A concessão de Ações Restritas busca permitir que os Participantes estejam alinhados com a Companhia e os seus acionistas, em virtude do cumprimento de metas relacionadas ao desempenho de suas atividades, pois quanto melhor for o desempenho da Companhia e seu reflexo na valorização do preço de sua ação, maior será o ganho financeiro para o Participante.

**c. Como o plano se insere na política de remuneração da companhia**

O Plano de Ações contempla mecanismo de remuneração variável que se alinha aos interesses de médio e longo prazo da Companhia.

O foco na remuneração variável de médio e longo prazo visa acompanhar as práticas do mercado e oferecer pacotes atrativos, mas que, por outro lado, cuidem dos interesses da Companhia da forma mais eficiente. O Plano de Ações tem por objetivo fortalecer o foco nessa forma de remuneração, oferecendo a possibilidade de retornos ainda mais atrativos e, por outro lado, exigindo uma forte demonstração de comprometimento pelos Participantes, que deverão cumprir as metas relacionadas ao desempenho de suas atividades, na forma estabelecida pela política de remuneração da Companhia.

**d. Como o plano alinha os interesses dos beneficiários e da companhia a curto, médio e longo prazo**

O Plano de Ações prevê mecanismos que buscam permitir o alinhamento de interesses dos Participantes em diferentes horizontes de tempo, mas com foco no médio e longo prazo. Tal objetivo é atingido considerando-se os períodos de carência durante os quais as Ações Restritas não serão transferidas aos Participantes, o que favorece a retenção de profissionais durante estes prazos. Os termos e condições que serão estipulados para cada Programa e Contrato também devem contribuir para esse alinhamento de interesses.

**4. Estimar as despesas da companhia decorrentes do plano, conforme as regras contábeis que tratam desse assunto**

As despesas da Companhia decorrentes do Plano de Ações corresponderão ao valor justo das ações a serem concedidas, no momento da concessão, o qual, por sua vez, corresponde ao preço de fechamento das ações da mesma espécie no pregão imediatamente anterior à data de sua concessão, negociadas na B3, e é contabilizado de acordo com as disposições do Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações.

Exclusivamente para os fins da Instrução CVM 481/09, a Companhia estima que o valor das despesas decorrentes do Plano de Ações corresponderá, em média, a aproximadamente R\$ 250.000.000,00 ao ano. Tendo em vista que a apuração de referidas despesas depende de

fatores ainda não conhecidos, como a quantidade de concessões a serem efetivamente realizadas e o valor de mercado das ações da Companhia, tal estimativa tem como premissas (i) a quantidade de concessões inicialmente projetada no âmbito do Plano de Ações; e (ii) a cotação média de fechamento das ações de sua emissão na B3 nos últimos 30 dias.

\*\*\*