

Réalisation

des engagements pris

Déterminé à être le meilleur

Chiffres clés

Lettre aux Actionnaires

Rêve, Collaborateurs, Culture



La flèche du curseur figurant sur certaines pages sélectionnées du Rapport annuel 2006, indique que vous pouvez trouver des informations plus détaillées relatives à ces sujets sur notre site web. Pour consulter ces informations complémentaires, connectez-vous sur : www.InBev.com/annualreport2006



7

Présentation et priorités
du Management



13

InBev dans le monde

Réalisation

des engagements pris

Déterminé à être le meilleur

2006 – Dans l'ensemble nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés, assurant une croissance interne des volumes et des produits tout au long de l'année, tout en continuant à développer une solide gestion des coûts. Nous avons dû faire face à des pressions sur certains marchés, mais grâce à la force de nos marques, nous avons respecté notre engagement en matière de création de valeur ajoutée grâce à un accroissement des marges, réalisant - avec une année d'avance sur le programme établi - notre objectif de marge EBITDA de 30 %.

Nos résultats, cette année, constituent une première étape importante du parcours que nous nous sommes tracé sur la voie 'du plus grand au meilleur', en développant cohérence et élan vers une croissance durable à long terme. Il nous reste encore du travail à faire, et nous sommes convaincus de disposer de la stratégie et des collaborateurs adéquats pour tenir nos engagements. Notre mission d'établir des liens durables avec les consommateurs continue d'être notre principal moteur et nous sommes déterminés à être la meilleure entreprise du secteur brassicole en termes de rentabilité.



27

Établir des liens
avec les consommateurs



35

La conduite des affaires
selon 'l'esprit InBev'



41

Citoyenneté d'entreprise

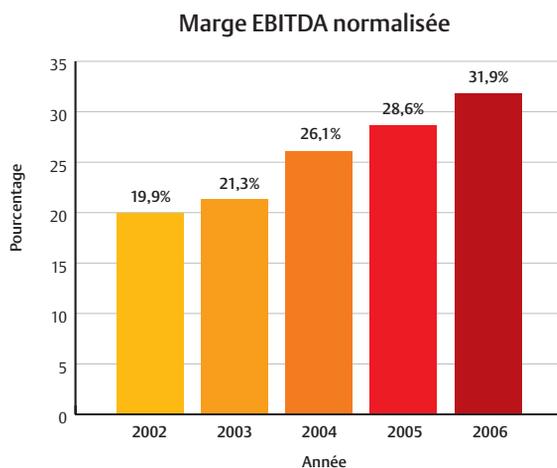


Rapports

45

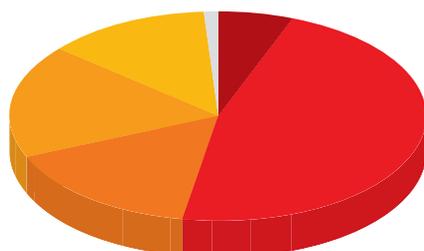
Rapport financier
Gouvernance d'entreprise

Respect des engagements pris
par la réalisation de notre objectif de
30% de marge EBITDA



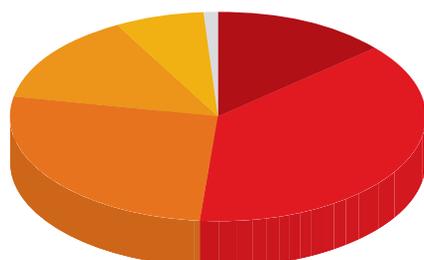
Avec **2/3** de nos activités commerciales
ayant lieu dans des marchés émergents, nous sommes en bonne position
pour continuer à **croître**

Volumes 2006



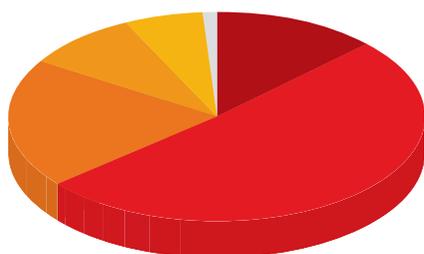
Amérique du Nord	6%
Amérique latine	47%
Europe de l'Ouest	16%
Europe centrale & de l'Est	17%
Asie-Pacifique	13%
Sociétés holdings & exportations globales	1%

Produits 2006



Amérique du Nord	14%
Amérique latine	37%
Europe de l'Ouest	27%
Europe centrale & de l'Est	14%
Asie-Pacifique	7%
Sociétés holdings & exportations globales	1%

EBITDA normalisé 2006



Amérique du Nord	13%
Amérique latine	51%
Europe de l'Ouest	20%
Europe centrale & de l'Est	9%
Asie-Pacifique	6%
Sociétés holdings & exportations globales	1%

Chiffres clés¹

Millions d'euros, sauf indication contraire

	2002	2003	2004 ²	2005	2006
Volumes (en millions d'hl)	97	108	162	224	247
Produits	6 992	7 004	8 568	11 656	13 308
EBITDA normalisé	1 394	1 498	2 116	3 339	4 239
EBITDA	1 394	1 498	2 329	3 132	4 223
Bénéfice d'exploitation normalisé	836	839	1 255	2 439	3 223
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'InBev	467	505	621	1 024	1 522
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'InBev	467	505	719	904	1 411
Dettes financières nettes	2 583	2 434	3 271	4 867	5 563
Ratio dettes / capitaux propres	0,55	0,52	0,39	0,42	0,45
Flux de trésorerie net provenant des opérations d'exploitation	1 045	1 151	1 384	2 405	3 287
Couverture des intérêts	6,8	7,6	7,5	4,9	6,6
ROIC normalisé (%)	11,2	10,6	13,3	11,3	14,2
Bénéfice normalisé par action hors goodwill (euros)	1,51	1,45	1,69	1,71	2,50
Dividende par action (euros)	0,33	0,36	0,39	0,48	0,72
Pay out ratio (%)	26,2	30,8	31,2	32,3	31,3
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires (en millions d'actions)	431	432	480	600	608
Cours maximum de l'action (euros)	34,5	23,2	29,1	37,5	49,9
Cours minimum de l'action (euros)	19,1	15,0	20,3	24,6	35,0
Cours de l'action à la date de clôture (euros)	22,5	21,2	28,5	36,8	49,9
Capitalisation du marché	9 712	9 141	16 442	22 355	30 611

¹ Se référer au glossaire.

² Les chiffres de 2004 publiés ont été retraités afin de refléter l'adoption de la norme IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions* (réduction du bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'InBev de 9m d'euros) et l'adoption anticipée de la norme IAS 19 *Avantages du personnel* concernant la possibilité de comptabilisation complète des écarts actuariels dans la période où ils se produisent dans l'état des bénéfices et pertes pris en compte (augmentation du bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'InBev de 9m d'euros).

**A ground-breaking
experiment:
the reproduction of barley
and lemon in captivity.**



**The round mix of
Skol and lemon.**



Événements et faits marquants de 2006

Outre nos résultats financiers, voici les principaux événements qui ont marqué l'année écoulée.

Février

Les Centres de services partagés : concentration stratégique et efficacité accrues de nos services de support

En février 2006, InBev a annoncé son intention de créer des Centres de services partagés afin d'améliorer l'efficacité des fonctions de support aux départements finances et exportations, tout en libérant temps et ressources supplémentaires permettant de se focaliser sur la conduite de la stratégie relative aux activités de base de l'entreprise. Les services de support de la Zone Amérique du Nord ont été répartis entre le Brésil et le Canada. En Europe, deux nouveaux Centres de services partagés furent créés, l'un en Hongrie et l'autre en République tchèque, pour soutenir les activités dans la région. Dans le cadre de la même stratégie, les systèmes d'entreprise et les services d'application au niveau européen, ainsi que ceux du siège administratif, furent sous-traités à LogicaCMG au cours du deuxième semestre 2006.

Avril

L'accord conclu avec Quinsa conduit à la création d'une nouvelle Zone InBev en Amérique latine, région Sud

Au mois d'avril, AmBev a conclu un accord visant à accroître sa participation dans Quilmes Industrial S.A. (Quinsa) pour atteindre environ 91%, renforçant ainsi la présence d'InBev en Argentine, en Bolivie, au Chili, au Paraguay et en Uruguay. La transaction a été clôturée en août 2006. En octobre, Quinsa a annoncé des projets de désinvestissement dans les marques Palermo, Bieckert et Imperial dans le contexte du processus d'examen du contrôle initié en Argentine par les Autorités suite au rapprochement d'origine entre AmBev et Quinsa en 2003. Au mois de novembre, AmBev annonça un plan complémentaire

visant à lancer une offre publique de rachat portant sur l'ensemble des actions restantes dans Quinsa. La création par InBev d'une nouvelle Zone distincte, la Zone Amérique latine Sud, dirigée par João Castro Neves qui a rejoint l'Executive Board of Management d'InBev au mois de janvier 2007, souligne l'importance de l'accord avec Quinsa.

Mai

Les changements survenus aux États-Unis renforcent le centrage stratégique et permettent de mieux toucher les consommateurs

En mai 2006, InBev USA a vendu la famille de marques Rolling Rock à Anheuser-Busch.

Au mois de novembre, un accord désignait Anheuser-Busch comme devenant l'importateur exclusif pour les États-Unis d'un certain nombre de marques européennes d'importation premium d'InBev, y compris Stella Artois, Beck's, Bass Pale Ale, Hoegaarden, Leffe et d'autres marques sélectionnées d'InBev. Labatt USA continuera à commercialiser les marques Labatt et Brahma par le biais d'un réseau de distribution distinct. L'accès à l'organisation et aux systèmes de vente et de distribution d'Anheuser-Busch, offrira encore plus d'opportunités aux consommateurs américains d'apprécier les valeurs uniques de nos marques européennes d'importation de luxe, qui pourront ainsi connaître une croissance accélérée.

Juin

Fujian Sedrin consolide la position d'InBev en Chine centrale et orientale

En juin 2006, InBev acheva son acquisition de Fujian Sedrin Brewery Co. Ltd., conduisant ainsi à la création d'InBev Sedrin, une entreprise entièrement sous contrôle étranger (non chinois).

Depuis la finalisation de l'accord, les résultats de Sedrin ont dépassé les attentes, et la grande affinité entre les deux cultures d'entreprise a conduit au développement de synergies.

Novembre

Le nouveau 'Global Innovation and Technology Center' ouvre ses portes à Louvain en Belgique

En novembre 2006, InBev a ouvert les portes de son nouveau centre mondial pour l'innovation et la technologie, le Global Innovation and Technology Center (GITeC), créant ainsi une communauté d'innovation unique, regroupant sous un même toit innovations techniques et commerciales. Le nouveau bâtiment - à la pointe de la technologie - abrite les équipes de Développement Emballages, Produits et Processus, ainsi que leurs partenaires du département 'Commercial and Consumer Insight' (Département Étude de marché et connaissance des consommateurs), et le Laboratoire central européen qui inclut également l'entité 'Sensory Analysis' (Analyse sensorielle, chargée du contrôle de la qualité de plus de 2 000 échantillons de bière par an).



Guide de nos activités

	Volumes tous produits confondus 2006 (millions hl) ⁽¹⁾	Position sur le marché 2006	Part de marché 2006 ⁽¹⁾	Nombre de sites de production au 31 déc. 2006	Noms commerciaux
Mondial	259,2	N° 1		120	
Amérique du Nord	14,0				
Canada	9,2	N° 2	40,5%	6	Labatt Brewing Company
Cuba	0,9	N° 2	36,0%	1	Bucanero SA
États-Unis ⁽²⁾	3,9	N° 3 ⁽²⁾	11,8% ⁽²⁾	0	InBev USA
Amérique latine	123,3				
Brésil - Bière	65,6	N° 1	68,8%	23 ⁽¹⁰⁾	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
Brésil - Boissons non alcoolisées	22,1	N° 2	17,3%	4	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
République dominicaine - Bière	0,1	N° 2	4,2%	1	Embodom C. por A.
République dominicaine - Boissons non alcoolisées	1,5	N° 1	53,5%	1	Embodom C. por A.
Guatemala	0,2	N° 2	16,2%	1	Ind.del Atlântico S.A.
Équateur	0,2	N° 2	6,7%	1	Cervesur SA
Pérou - Bière	0,7	N° 2	11,2%	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Pérou - Boissons non alcoolisées	2,1	N° 2	15,0%	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Venezuela - Bière	1,9	N° 3	14,8%	1	CACN
Venezuela - Boissons non alcoolisées	0,2	-	1,0%	0	CACN
Bolivie ⁽⁹⁾	2,7	N° 1	97,5%	4	Cia Boliviana National SA
Paraguay ⁽⁹⁾	2,2	N° 1	96,6%	1	Cia Paraguay SA
Uruguay - Bière ⁽⁹⁾	0,8	N° 1	96,4%	2	FNC SA
Uruguay - Boissons non alcoolisées ⁽⁹⁾	0,5	-	16,2%	0	FNC SA
Argentine - Bière ⁽⁹⁾	11,6	N° 1	77,9%	6	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Argentine - Boissons non alcoolisées ⁽⁹⁾	10,2	N° 2	21,1%	5	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Chili ⁽⁹⁾	0,7	N° 2	12,7%	1	Cia Chile SA
Europe de l'Ouest	39,1				
Belgique	6,3	N° 1	56,9%	4	InBev Belgium
France	2,3	N° 3	9,1%	0	InBev France
Luxembourg	0,2	N° 1	46,9%	1	Brasseries de Luxembourg Mousel-Diekirch S.A.
Pays-Bas	2,6	N° 2	14,2%	2	InBev Nederland
Royaume-Uni	11,9	N° 2	18,0%	3	InBev UK
Allemagne - Bière	10,2	N° 2	10,1%	6	InBev Germany
Allemagne - Boissons non alcoolisées	0,6	-	-	0	InBev Germany
Italie	1,4	N° 4	7,6%	0	InBev Italia
Exportations / licences gérées par la Zone Europe de l'Ouest	3,6	-	-	-	
Europe centrale & de l'Est	43,2				
Bulgarie	1,5	N° 2	28,7%	2	Kamenitza
Croatie	1,5	N° 1	41,1%	1	Zagrebacka Pivovara
République tchèque	2,4	N° 2	14,8%	3	Pivovary Staropramen
Hongrie	2,3	N° 1	29,9%	1	Borsodi Sorgyar
Serbie	2,8	N° 1	46,1%	1	Apatin
Monténégro	0,4	N° 1	91,6%	1	Trebjesa
Roumanie	3,4	N° 3	19,0%	3	Interbrew Romania Interbrew Efes Brewery
Russie	18,2	N° 2	19,1%	9	SUN InBev
Ukraine	9,2	N° 1	38,0%	3	SUN Interbrew
Exportations / licences gérées par la Zone Europe centrale & de l'Est	1,6	-	-	-	
Asie-Pacifique	37,8				
Chine ⁽⁸⁾	30,2	N° 3 ⁽⁵⁾	11,8% ⁽⁵⁾	17 ⁽¹¹⁾	InBev China
Corée du Sud	6,5	N° 2	39,5%	3	Oriental Brewery
Exportations / licences gérées par la Zone Asie-Pacifique	1,1	-	-	-	
Exportations mondiales / licences⁽⁶⁾	1,8	-	-	-	-

(1) Volumes et parts sur 12 mois complets en vertu du périmètre au 31 déc. 2006.

(2) Dans le segment 'importations'.

(3) À l'exclusion de Rolling Rock pour l'entièreté de l'année 2006.

(4) Marques déposées appartenant à nos partenaires.

(5) En tenant compte de 100% de Zhujiang.

(6) Ventes sous la responsabilité du département international central.

(7) 'Brassée sous licence' ou 'embouteillée conformément à une convention d'embouteillage exclusive'.

(8) Ventes de Fujian Sedrin sur 12 mois complets incluses.

Marques mondiales

Principales marques locales

Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Alexander Keith's, Boomerang, Budweiser ⁽⁷⁾ , Kokanee, Labatt Blue, Labatt Blue Light, Labatt Sterling, Labatt Ice, Labatt Wildcat
Beck's				Bucanero ⁽⁴⁾ , Bucanero Malta ⁽⁴⁾ , Cristal ⁽⁴⁾ , Mayabe ⁽⁴⁾
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Bass, Belle-Vue, Boddingtons, Labatt Blue, Labatt Blue Light, Haake-Beck, Hoegaarden, Löwenbräu, St Pauli Girl
	Brahma	Stella Artois		Antarctica, Bohemia, Caracu, Kronenbier, Polar, Serramalte, Skol Guaraná Antarctica, Pepsi ⁽⁷⁾
	Brahma			Pepsi ⁽⁷⁾ , 7UP ⁽⁷⁾ , Red Rock
	Brahma ⁽¹²⁾			
	Brahma			
	Brahma			Concordia ⁽⁷⁾ , Pepsi ⁽⁷⁾ , Triple Kola ⁽⁷⁾
	Brahma			Brahma Light, Brahma Ice Malta Caracas
		Stella Artois		Ducal, Paceaña, Taquina
	Brahma	Stella Artois		Baviera, Ouro Fino, Pilsen
		Stella Artois		Norteña, Patricia, Pilsen
	Brahma	Stella Artois		Andes, Iguana, Norte, Quilmes, Quilmes Cristal 7UP ⁽⁷⁾ , Pepsi ⁽⁷⁾
	Brahma			Baltica, Becker
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Belle-Vue, Hoegaarden, Jupiler
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Boomerang, Hoegaarden, La Bécasse, Loburg
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Belle-Vue, Diekirch, Jupiler, MouseL
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Dommelsch, Jupiler, Hertog Jan, Hoegaarden, Oranjeboom
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Bass, Boddingtons, Castlemaine XXXX ⁽⁷⁾ , Hoegaarden, Labatt, Murphy's ⁽⁷⁾ , Oranjeboom, Staropramen, Tennent's
Beck's		Stella Artois	Leffe	Diebels Alt, Diebels Light, Dimix, Franziskaner, Gilde, Haake-Beck, Hasseröder, Löwenbräu, Spaten, Staropramen
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Tennent's Super
Beck's		Stella Artois	Leffe	
Beck's		Stella Artois	Leffe	Astika, Burgasko, Kamenitza, Pleven, Slavena
Beck's		Stella Artois	Leffe	Ozuzsko
Beck's		Stella Artois	Leffe	Branik, Kelt, Mestan, Ostravar, Staropramen, Vratislav, Velvet
Beck's		Stella Artois	Leffe	Borostyan, Borsodi Barna, Borodi Bivaly, Borsodi Polo, Borsodi Sör
Beck's		Stella Artois		Jelen Pivo, Apatinsko Pivo
Beck's		Stella Artois		Nik Cool, Nik Gold, Niksicko Pivo, Niksicko Tamno
Beck's		Stella Artois	Leffe	Bergenbier, Noroc
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Bagbier, Klinskoe, Pikur, Premier, Rifey, Sibirskaia Korona, Staropramen, T, Tinkoff, Tolstiak, Volzhanin
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Chernigivske, Rogan, Staropramen, Taller, Yantar
Beck's	Brahma			Bai Sha, Double Deer, Jinling, Yali, Jinlongquan, KK, Lu Lansha, Santai, Sedrin, Shiliang Zhujiang ⁽⁴⁾ , Supra Beer ⁽⁴⁾ , Zhujiang Fresh ⁽⁴⁾
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	Budweiser ⁽⁷⁾ , Cass, Cafri, OB
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	
Beck's	Brahma	Stella Artois	Leffe	

(9) En tenant compte de 100% des volumes de Quinsa. Dans le Rapport financier, Quinsa a été consolidée proportionnellement pour la période janvier - juillet 2006 et a été complètement consolidée à partir d'août 2006.

(10) Brésil : 10 brasseries pures et 13 sites de production mixtes.

(11) Brasseries et sites d'embouteillage compris; à l'exclusion des sites de Zhujiang.

(12) Brahma.



Le Comité exécutif :

5 nationalités

travaillant ensemble et assurant le mélange adéquat de compétences et d'expériences de classe mondiale pour chaque aspect des activités de l'entreprise.



Lettre aux Actionnaires
Rencontre avec le Comité exécutif
(Executive Board of Management)

Lettre aux Actionnaires

L'année 2006 a été une année de réalisation de nos engagements. Nous avons réalisé de bons résultats financiers, avec l'obtention d'une marge EBITDA normalisée de 31,9%, alors que nous nous étions engagés à obtenir une marge de 30% à fin 2007. Même sans tenir compte de l'effet positif des taux de change des monnaies étrangères, notre marge EBITDA normalisée aurait été de 30,5% en 2006¹.

Ces résultats se basent sur ce que nous appelons la plate-forme Rêve/Collaborateurs/Culture.

Notre 'rêve' est d'être la meilleure entreprise du secteur brassicole en termes de rentabilité. Il s'agit là de notre engagement ferme et d'un stimulant pour nos collaborateurs. Être la plus grande entreprise en matière de volume représente sans aucun doute une réalisation de taille, mais notre détermination est d'être les meilleurs dans tout ce que nous entreprenons. Nous œuvrons chaque jour afin de passer du statut de 'plus grand' à celui de 'meilleur', en mettant sur pied une grande entreprise qui génèrera croissance et résultats durables pour l'avenir.

Nos collaborateurs représentent notre principal avantage compétitif. Des collaborateurs exceptionnels sont à la base de tout ce que nous entreprenons et nous sommes convaincus que des personnes exceptionnelles forment des entreprises exceptionnelles. En tant que cadres supérieurs, nous consacrons beaucoup de temps au dialogue et aux rencontres sur le terrain avec nos collaborateurs, ainsi qu'à l'identification d'opportunités permettant à notre personnel de progresser grâce aux plans de développement de carrière.

Notre culture est une culture d'ownership (se basant sur l'esprit d'appartenance et la prise de responsabilité), d'exécution méthodique et de concentration sur l'obtention de résultats. Nous sommes persuadés que nos collaborateurs prendront de meilleures décisions s'ils pensent et agissent en propriétaires. Notre système de fixation des objectifs et de mise en cascade de ceux-ci, jumelé à notre modèle de rémunération, renforce cet esprit d'appartenance et de responsabilité. L'exécution méthodique est présente dans chacune des actions que nous entreprenons, des processus de vente aux procédures de brassage. Le benchmarking est encouragé dans tous les domaines. Nous nous concentrons sur l'obtention de résultats durables.

“Des collaborateurs exceptionnels sont à la base de tout ce que nous entreprenons et nous sommes convaincus que des personnes exceptionnelles forment des entreprises exceptionnelles.”

En ce qui concerne la performance financière, cette année fut une année particulièrement bonne pour nous. Notre résultat EBITDA normalisé a présenté une croissance interne de 16,8% et notre marge EBITDA normalisée interne s'est accrue de 239 points de base, augmentant de 28,6% à 31,9%.

Nos volumes ont enregistré une croissance interne de 5,9%. Sur le marché de la bière, les volumes ont atteint 211,6 millions d'hectolitres, et ceux des boissons non alcoolisées se sont élevés à 34,9 millions d'hectolitres. Quatre Zones sur cinq ont enregistré une croissance interne de l'EBITDA d'année en année; un même nombre une croissance interne des volumes.

Nos marques mondiales ont enregistré une bonne année: la Stella Artois a réalisé une croissance de 1,5%, la Beck's de 14%, la Brahma de 3,5% et la Leffe de 9,9%.

¹ Calculé sur la base des taux de change des monnaies étrangères en vigueur au moment où ce défi a été lancé en 2004.

En 2007, nous concentrerons notre attention et nos objectifs sur les cinq points suivants :

L'exécution sur le marché

Nous voulons qu'InBev soit une entreprise efficace, dirigée et orientée vers les ventes, avec la meilleure organisation de distribution de son secteur. Étant donné notre taille mondiale et notre présence sur les marchés développés et émergents, nous disposons d'une série de meilleures pratiques que nous pouvons partager et dont nous pouvons tirer des leçons. Notre objectif consiste à surpasser nos concurrents.

Des ressources suffisantes pour le développement de l'image de nos marques

Notre métier consiste à développer des marques pour lesquelles les consommateurs sont prêts à payer un supplément. Nous souhaitons accroître la valeur intrinsèque des marques en nous efforçant d'investir chaque année davantage dans nos marques, et ce, de la manière la plus intelligente possible.

L'innovation générée par la connaissance des consommateurs

Les innovations pertinentes doivent trouver leur origine dans une meilleure compréhension des consommateurs. Nous devons comprendre, mieux que nos concurrents, les besoins des consommateurs et mettre sur le marché produits et services répondant à ces besoins.

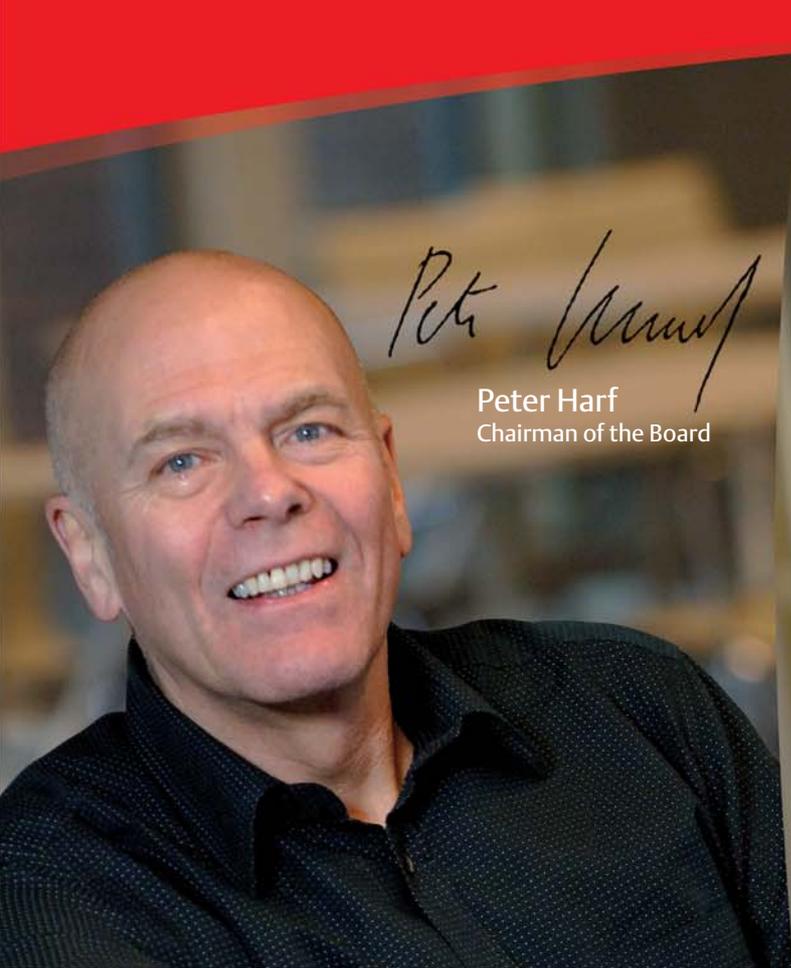
De la discipline financière dans tout ce que nous entreprenons

Des acquisitions ciblées aux dépenses commerciales, des investissements dans les marques à la gestion des frais fixes, de l'installation de frigos aux investissements industriels, nous nous engageons à faire le repérage de la création de valeur ajoutée pour chaque euro dépensé.

L'allocation des ressources

Une transition continue de l'affectation de moyens financiers non productifs de volume vers l'utilisation en moyens productifs de volume, constitue une priorité. Nous devons agir intelligemment quant aux dépenses, et nous demander si chaque euro supplémentaire dépensé génèrera une valeur ajoutée pour laquelle les consommateurs seront disposés à payer.

Lorsque nous examinons l'avenir de nos activités mondiales, nous sommes très enthousiastes quant à leurs perspectives de croissance durable et de création de valeur ajoutée pour les actionnaires.



Peter Harf

Peter Harf
Chairman of the Board



C. Brito

Carlos Brito
Chief Executive Officer

Rencontre avec le Comité exécutif (Executive Board of Management)

1 Carlos Brito

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

“Globalement, nous avons réalisé nos engagements, franchissant une première étape sur la voie ‘du plus grand au meilleur’ que nous nous sommes assignée, en réalisant notre objectif de marge EBITDA avec une année d’avance sur le programme”.

2 André Weckx

CHIEF TECHNICAL OFFICER

“Le programme Voyager Plant Optimization (Optimisation des sites de production) nous a aidé à remplir nos promesses, et nos efforts se focalisent désormais sur le maintien des importantes améliorations que nous avons réalisées”.

3 Felipe Dutra

CHIEF FINANCIAL OFFICER

“Le déploiement du Zero-Based Budgeting illustre que la gestion des coûts représente bien plus qu’un projet: c’est un mode de vie qui perdurera”.

4 Sabine Chalmers

CHIEF LEGAL AND COMMUNICATIONS OFFICER

“Les équipes du département ‘Legal and Corporate Affairs’ ont contribué de manière significative à l’intégrité et à la durabilité de l’entreprise, en fournissant des solutions pragmatiques, basées sur une compréhension approfondie de nos activités”.

5 Stéfán Descheemaeker

ZONE PRESIDENT WESTERN EUROPE

“Nos collaborateurs sont fiers d’avoir réalisé une croissance substantielle de l’EBITDA et d’avoir mis l’accent sur le contrôle et la gestion des coûts”.

6 Dirk Moens

ZONE PRESIDENT ASIA PACIFIC

“L’intégration réussie de l’activité Sedrin en Chine et la mise en œuvre de meilleures pratiques dans le domaine des ventes et de la gestion des coûts ont renforcé notre position concurrentielle dans la région”.



7 Alain Beyens

ZONE PRESIDENT CENTRAL & EASTERN EUROPE

“Grâce à la combinaison d’une exécution méthodique des ventes et de l’innovation de marché, nous avons gagné du terrain, et avons rehaussé notre performance sur le plan des volumes”.

8 Luiz Fernando Edmond

ZONE PRESIDENT LATIN AMERICA

“Notre marge EBITDA continue de croître sur base de l’augmentation des volumes, de l’efficacité sans cesse améliorée et de notre gestion stricte des produits”.

9 Miguel Patricio

ZONE PRESIDENT NORTH AMERICA

“Notre performance en Amérique du Nord prouve que, même sur des marchés développés, nous pouvons améliorer notre position concurrentielle, en nous concentrant sur les bonnes marques”.

10 Jo Van Biesbroeck

CHIEF SALES OFFICER

“Nous avons tenu notre engagement de réaliser un accroissement du volume des ventes supérieur à celui du secteur”.

11 Claudio Garcia

CHIEF PEOPLE AND TECHNOLOGY OFFICER

“En 2006, ce sont nos collaborateurs qui ont fait la différence, nous donnant un avantage compétitif en pensant et en agissant en propriétaires”.

12 Steve Cahillane

CHIEF MARKETING OFFICER

“Nous avons fait des progrès considérables par rapport à la performance de nos marques, grâce à une meilleure allocation des ressources, en faisant des choix difficiles, et en effectuant un meilleur positionnement de nos marques”.





Activités dans plus de 30 pays
et ventes dans plus de

130
pays



Notre vision mondiale
Amérique du Nord
Amérique latine
Europe de l'Ouest
Europe centrale & de l'Est
Asie-Pacifique

Choosing to brew with only
four all-natural ingredients.

Compromise isn't one of them.



LIFE IS WHAT YOU CHOOSE.

Notre vision mondiale

Rêve - évoluer 'du plus grand au meilleur'

Actuellement, InBev est la première entreprise du secteur brassicole et elle est déterminée à devenir la meilleure, mesurée en termes de rentabilité.

La réalisation d'une marge EBITDA de 30% représentait une première étape, mais notre détermination à devenir le meilleur implique:

- une croissance interne des volumes supérieure au secteur;
- une croissance des produits supérieure à la croissance des volumes;
- de s'assurer que les augmentations des coûts restent inférieures à l'inflation.

Tous ces éléments devant entraîner un accroissement substantiel de la marge.

Devenir le meilleur est notre engagement et un défi permanent. Nous nous efforçons constamment de mettre la barre plus haut, afin de construire une entreprise qui générera croissance et résultats durables à long terme. Bien entendu, d'autres acteurs présents sur le marché ne sont pas inactifs. Être le meilleur à l'heure actuelle peut ne pas s'avérer suffisant pour maintenir son avance demain. C'est la raison pour laquelle nous concentrons nos efforts sur une amélioration continue dans tous les domaines, tous les jours.

Nos collaborateurs font la différence

Être le meilleur signifie pouvoir s'appuyer sur les meilleurs collaborateurs. Nos collaborateurs constituent la structure portante de tout ce que nous entreprenons, et ils nous procurent notre avantage compétitif. InBev désire attirer les meilleurs collaborateurs et est convaincue que les meilleurs talents en attirent d'autres encore.

Notre culture, notre passion

Notre culture d'entreprise est axée sur le concept de l'ownership: penser et agir en propriétaires. Il s'agit d'un esprit de responsabilité individuelle et d'équipe, où les résultats sont obtenus grâce au travail

intensif et à une exécution méthodique, exempte de raccourcis. La culture d'InBev nous définit en tant qu'entreprise, nous unit tous quel que soit l'endroit de nos activités, et représente la seule et unique particularité que nos concurrents ne pourront jamais copier. Nous sommes avant tout une entreprise axée sur les ventes et toutes nos activités sont orientées vers la création de liens durables avec les consommateurs.

Notre stratégie

L'itinéraire menant 'du plus grand au meilleur' est la stratégie 'SuperVoyager' d'InBev, formée de quatre piliers et concentrée sur: un portefeuille de marques gagnantes; gagner l'adhésion des consommateurs au point de connexion; une efficacité de classe mondiale; une croissance externe ciblée. Ces piliers sont supportés et mis en œuvre par l'innovation, les collaborateurs et la culture d'entreprise, ainsi que la discipline financière.

Jour après jour, notre stratégie est rendue opérationnelle grâce au modèle coût-connexion-réussite: notre objectif consiste à extraire les moyens financiers non productifs de volume de notre enveloppe globale de coûts, et à les convertir en moyens financiers productifs de volume, soutenant directement nos marques et nos capacités de vente et de marketing.



Cette année, nous avons célébré le 250^{ème} anniversaire de la brasserie Apatinska, avec des résultats dont nous pouvons être fiers.

En 2006, nous avons enregistré une production de bière record grâce à notre efficacité opérationnelle. Nous avons mis en œuvre le programme d'Optimisation des sites de production, amélioré notre niveau de performance qualité et notre ratio de sécurité. Par ailleurs nous exploitons mieux nos ressources, utilisant moins d'énergie pour produire nos bières, et réduisant les pertes au sein du site de production. Les membres de l'équipe agissent réellement comme des 'propriétaires', travaillant ensemble afin de permettre aux consommateurs de déguster leurs bières préférées, brassées selon les meilleures normes de qualité.

Valentina Ličina
Brewing Manager,
Apatinska Pivara Apatin, Serbie

A portrait of Sylvain Veilleux, a man with dark hair, wearing a dark suit jacket over a light pink shirt. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a blurred image of a large crowd of people, likely at a sporting event or concert.

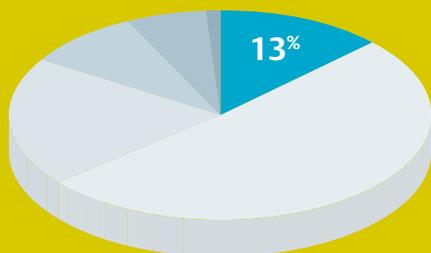
Cette année, nous avons amélioré nos structures de ventes et sommes devenus plus efficaces dans notre manière de répondre aux besoins de nos consommateurs.

Nous disposons maintenant également d'une meilleure compréhension du marché local et agissons rapidement lorsque nous identifions des problèmes. Nous mettons l'accent sur une communication basée sur des actions concrètes, telles que les promotions, les offres spéciales ou l'introduction de nouveaux produits sur le marché. Notre approche de la vente nous distingue de nos concurrents et nous a permis d'améliorer nos relations avec les clients et les consommateurs. Je crois réellement à ce que nous faisons et en l'équipe dont je fais partie.

Sylvain Veilleux
Équipe Horeca, Québec Est

Gestion des coûts et efficacité de classe mondiale

L'année 2006 a vu le transfert de quelques-unes des fonctions 'back-office' de la Zone vers des Centres de services partagés situés au Brésil et au Canada. Fin 2006, les six brasseries de la Zone avaient obtenu la certification Voyager Plant Optimization, un moteur clé pour atteindre un niveau d'efficacité de classe mondiale. La deuxième année de Zero-Based Budgeting (budget base zéro - ZBB) en Amérique du Nord a permis de réaliser des économies de 5%. Cette année a également vu la Zone engranger d'importants bénéfices en matière d'achats, grâce à la taille d'InBev et au potentiel représenté en tant qu'acheteur mondial.



EBITDA normalisé en Amérique du Nord

Amérique du Nord

InBev a assuré un accroissement significatif de la marge à la suite d'une augmentation des volumes et des produits, allant de pair avec une maîtrise des dépenses disciplinée dans toutes les activités.

Accent sur les bières de luxe aux États-Unis

La Stella Artois a été un moteur de croissance en 2006 dans le segment très rentable des bières d'importation de luxe, avec une augmentation de 60% par rapport à 2005. Sa position de leader a préparé la voie et ouvert la porte aux bonnes performances enregistrées par d'autres marques d'importation premium, telles que Beck's et Hoegaarden.

Les changements structurels apportés aux activités aux États-Unis accentuent la concentration stratégique et permettent de mieux toucher les consommateurs

InBev USA a vendu en 2006 la famille de marques Rolling Rock à Anheuser-Busch. En se basant sur les fortes valeurs intrinsèques des marques européennes d'importation de luxe d'InBev, et afin d'accélérer encore leur croissance, nous avons également conclu un accord selon lequel Anheuser-Busch devient, à partir de 2007, le distributeur exclusif aux États-Unis d'un certain nombre de marques d'importation premium d'InBev. Labatt USA continuera à commercialiser et à distribuer la Brahma, ainsi que nos marques canadiennes, aux États-Unis.

Canada: une approche basée sur le portefeuille de marques

Au Canada, les marques de bières spéciales mondiales et locales ont généralement enregistré des performances remarquables: les résultats de Brahma ont dépassé les prévisions, Stella Artois a réalisé une augmentation de 17% par rapport à 2005 et les marques locales Alexander Keith's et Kokanee ont enregistré une croissance du volume, à l'instar de la Budweiser et de la Bud Light. Sur le marché canadien fortement régionalisé, la région de l'Alberta a été particulièrement porteuse, affichant une croissance à deux chiffres. Des conditions exigeantes existent toujours sur le marché de l'Ontario, où nous continuons à œuvrer afin de relever le défi posé par les marques à bas prix.

60%
de croissance
aux États-Unis



Plus de
185
ans de tradition
brassicole



Établir des liens avec les consommateurs

Une approche méthodique de l'exécution des ventes dans la Zone nous a permis de renforcer la manière dont nous établissons la connexion avec les consommateurs, en nous concentrant sur les améliorations de volumes.

Priorités 2007 pour la Zone Amérique du Nord

- Aux États-Unis, continuer à renforcer la position des marques européennes d'importation, en tirant profit de notre position de leader dans le secteur des bières pression de luxe importées.
- Au Canada, continuer d'accroître nos activités principales relatives aux spécialités locales ainsi qu'aux marques d'importation, tout en se concentrant sur notre compétitivité à long terme.



Amérique latine

En 2006, l'Amérique latine a fourni une forte croissance interne de la marge EBITDA sur base de l'accroissement du volume, des augmentations de l'efficacité et d'une gestion effective des produits.



3^{ème}
bière
au niveau mondial

50%
du marché brassicole
en Argentine

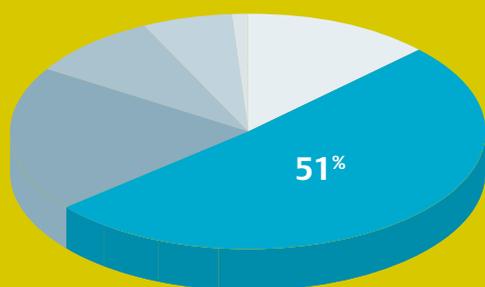
Au Brésil, nos trois principales marques de bière - Skol, Brahma et Antarctica - ont connu une année florissante, avec une augmentation globale des volumes de bière de 5,1 %. Dans la région sud de l'Amérique latine (Argentine, Chili, Bolivie, Paraguay et Uruguay, pays gérés par Quinsa), les résultats dans le secteur de la bière et des boissons non alcoolisées ont entraîné une marge EBITDA de 43 %. Dans d'autres pays d'Amérique centrale et d'Amérique latine (Équateur, Pérou, Venezuela, République dominicaine, Guatemala, Nicaragua et El Salvador), nos résultats ont été faibles, mais nous continuerons à tout mettre en œuvre afin d'assurer une croissance durable.

Discipline d'exécution

La croissance des volumes et des parts de marché a été rendue possible grâce au respect d'un planning méthodique et à une distribution efficace, jumelés à une exécution disciplinée des ventes au point de connexion. La Zone a continué à maintenir un contrôle strict des coûts, avec des coûts variables par hectolitre inchangés pour la quatrième année consécutive.

Position renforcée dans le Cône Sud de l'Amérique latine

En 2006, AmBev a augmenté sa participation dans Quinsa pour atteindre environ 91 %, renforçant ainsi notre position sur les marchés émergents de l'Argentine, de la Bolivie, du Chili, du Paraguay et de l'Uruguay. AmBev a également annoncé des projets de désinvestissement dans les marques Palermo, Bieckert et Imperial, dans le contexte du processus d'examen du contrôle initié par les Autorités en Argentine, suite au rapprochement d'origine entre AmBev et Quinsa en 2003. AmBev a également annoncé son intention de lancer une offre publique de rachat des actions restantes dans Quinsa.



EBITDA normalisé en Amérique latine

Croissance et distribution des marques premium

Les marques premium d'InBev, avec comme chefs de file les marques Bohemia et Original, ont enregistré une croissance plus rapide que l'ensemble du portefeuille. Stella Artois, introduite dans la Zone en 2005, a également connu une bonne année, notamment en Argentine.





J'ai commencé chez AmBev comme 'trainee' il y a sept ans, et durant cette période, j'ai gravi les échelons pour devenir Logistics Manager du site de production de Sergipe.

J'aime me concentrer de façon continue sur les résultats et rechercher des solutions permettant d'augmenter l'efficacité. En 2006, j'ai réalisé que des camions à trois remorques pouvaient nous permettre d'être beaucoup plus efficaces dans le transport des matériaux et nous aider à réduire les coûts. Le nouveau camion procure chez AmBev la meilleure productivité par transport et nous a permis de réaliser des économies logistiques substantielles dans le cadre de Zero-Based Budgeting (budget base zéro – ZBB). En guise de reconnaissance, j'ai été ravi de recevoir cette année le 'best corporate practices award' d'AmBev dans la catégorie approvisionnement.

Júlio César Damaceno Barbedo
Logistics Manager, Brésil

Le succès de l'innovation dans la Zone

L'introduction réussie de Skol Lemon visait un nouveau segment de consommation. D'autres innovations développées cette année ont été la Brahma Bier, spécialement créée à l'occasion de la Coupe du Monde de Football, et Brahma Black, servie uniquement comme bière pression. L'innovation a également stimulé la croissance dans le secteur des boissons non alcoolisées, avec l'introduction en 2006 de l'eau aromatisée H2OH! qui a ouvert un nouveau segment et de la Guaraná Seleção (également spécialement créée pour la Coupe du Monde). La croissance globale des boissons non alcoolisées a été positive en 2006, en hausse de 11,3 % pour l'ensemble de la Zone par rapport à l'année 2005.

Priorités 2007 pour la Zone Amérique latine

- Dorénavant l'Amérique latine, dans la structure d'InBev, comprendra deux Zones: l'Amérique latine Nord, couvrant le Venezuela, le Brésil, l'Amérique centrale, le Pérou, l'Équateur et la République dominicaine, et l'Amérique latine Sud, regroupant l'Argentine, le Paraguay, l'Uruguay, la Bolivie et le Chili.
- Dans l'ensemble de la Zone, une priorité sera de poursuivre l'application du modèle coût-connexion-réussite et de se focaliser sur la gestion des marques.
- Dans la Zone Amérique latine Nord, une priorité supplémentaire sera de continuer à se concentrer sur l'accroissement de notre part de marché à l'extérieur du Brésil.



Prendre part à la création de Beck's Green Lemon a représenté pour moi une expérience extrêmement passionnante ainsi qu'un défi majeur.

Mon rôle consistait à travailler sur le concept, à apporter des informations pertinentes en matière de la connaissance des consommateurs et à évaluer leur acceptation du produit tout au long des différentes phases de développement. Le timing est crucial et fait partie de notre avantage concurrentiel, ce qui explique pourquoi nous agissons rapidement et de manière décisive sur base des meilleures données de recherche disponibles. Les consommateurs ont une confiance élevée dans la réputation de qualité supérieure de Beck's; nous avons donc voulu créer une bière de luxe au goût exceptionnel, mais avant tout, une bière répondant aux besoins et aux attentes des consommateurs.

Daniela Scholz
Market Research Manager
Beck's Line Extensions, Allemagne



Lors de l'organisation d'événements ciblés, nous n'attendons pas que les gens viennent à nous, nous allons littéralement à la rencontre des consommateurs, afin de créer des liens.

Cet été, nous avons sillonné la côte belge, où plus de 30 000 cannettes de Belle-Vue Extra Kriek ont été distribuées gratuitement; nous nous sommes également occupés de plus de 6 000 fans de football, en leur proposant des matches gratuits dans le cadre de la Jupiler League en Belgique. Nous ne nous bornons pas à distribuer gratuitement des produits; notre objectif consiste également à obtenir une réelle valeur ajoutée et à établir des liens durables, de sorte que les consommateurs belges continuent à apprécier nos bières jour après jour.

Jean-Yves Laurier
Special Events Officer, Belgique

Europe de l'Ouest

Confrontée à des conditions de marché hautement défavorables, l'Europe de l'Ouest a réalisé une croissance interne considérable de la marge EBITDA (croissance d'EBITDA normalisé de 13,6% par rapport à 1% l'année dernière) suite à des dépenses commerciales plus efficaces et à un contrôle rigoureux des coûts. L'innovation produit de bons résultats et a aidé à minimaliser les pertes de volume dans un marché généralement exigeant.

Dans la Zone, les meilleures performances opérationnelles ont été réalisées par les Pays-Bas, l'Allemagne et l'Italie. En ce qui concerne les marques mondiales, Beck's a enregistré des résultats particulièrement satisfaisants sur deux de ses principaux marchés: l'Allemagne et le Royaume-Uni. Ressouder les liens entre les consommateurs du Royaume-Uni et la Stella Artois a été, et est encore, un défi clé pour l'avenir.

Coût-Connexion-Réussite

Zero-Based Budgeting (budget base zéro – ZBB) a été mené en profondeur dans la Zone, débouchant sur des économies de coûts de l'ordre de 118 millions d'euros, au-delà de l'inflation. Processus difficile mais ayant porté ses fruits, ZBB a joué un rôle évident dans la stratégie relative aux activités clés pour la Zone. Une partie de ces économies de coûts a été réinvestie dans des activités commerciales, conformément au cycle coût-connexion-réussite.

Innovation

4,4% des ventes totales de 2006 résultent d'innovations introduites sur le marché en 2005 et 2006. Beck's Green Lemon a poursuivi sa croissance en Allemagne et Beck's Chilled Orange a été introduit avec succès. De nouvelles innovations, telles que Jupiler Blue et Leffe 9°, ont produit des résultats positifs en Belgique tout comme Beck's Vier au Royaume-Uni, procurant ainsi un support complémentaire pour la marque Beck's en général.

Optimalisation de l'implantation industrielle

Des modifications structurelles ont eu lieu sur un certain nombre de marchés au cours de cette année, y compris la réorganisation de Belle-Vue, ainsi que le transfert de la production de la Hoegaarden à Jupille en Belgique. Il y eut aussi la vente des sites de production de Braunschweig, de Zwickau et de Stuttgart en Allemagne.

Augmenter l'efficacité

Les fonctions de support aux départements finance et exportations de la Belgique, de l'Allemagne et du Luxembourg ont été transférées vers des Centres de services partagés en Hongrie et en République tchèque, et les systèmes d'entreprise et services d'application pour l'Europe de l'Ouest ont fait l'objet d'une sous-traitance.

45%

de croissance
au Royaume-Uni



La marque
de bière
numéro 1
en Belgique



EBITDA normalisé en Europe de l'Ouest

Priorités 2007 pour la Zone Europe de l'Ouest

- Maintenir le contrôle des coûts, en mettant l'accent sur les coûts non commerciaux, afin de compenser l'évolution négative des prix des matières premières et d'atteindre le niveau approprié d'investissements commerciaux.
- Optimiser le processus de l'offre et de la demande.
- Continuer à se concentrer sur l'innovation ainsi que sur les marques de luxe.



Europe centrale & de l'Est

En 2006, la performance d'InBev a surpassé celle du marché, réalisant une croissance interne de volume de 12,3% en Europe centrale & de l'Est, grâce à la combinaison d'une exécution méthodique des ventes et de l'innovation de marché.



Réalisation de notre engagement de croissance de volume

Après un début d'année difficile avec un hiver particulièrement rigoureux en Russie, dont les effets se sont répercutés sur l'approvisionnement et la logistique, InBev a par la suite réalisé une forte croissance des volumes ainsi qu'un accroissement de la marge, soutenu par une bonne gestion des coûts. Pour l'ensemble de la Zone, la part de marché a augmenté sur la quasi-totalité des marchés, avec des performances particulièrement fortes en Russie, en Ukraine, en Roumanie et en Serbie.

Améliorer le mix de marge des volumes

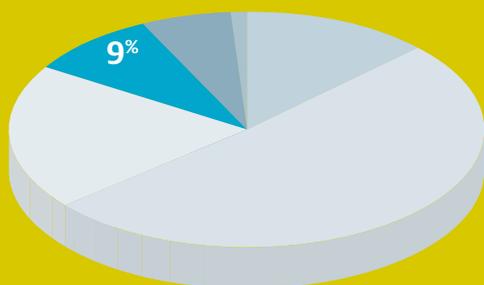
Les marques mondiales améliorent le mix de marge des volumes, avec Brahma procurant une croissance à deux chiffres en Russie et en Ukraine, Beck's ayant connu une bonne année dans la quasi-totalité des pays de la Zone, et Stella Artois passant du segment des bières de luxe à celui des marques super de luxe en Russie, fournissant une croissance de volumes de 65%. D'autres marques ont également contribué de manière importante à la croissance, avec Löwenbräu qui a enregistré de bons résultats en Roumanie et Apatinska évoluant d'une marque à bas prix vers une marque pils cœur de marché en Serbie, améliorant ainsi le mix de marge.

L'innovation favorise la croissance

L'Europe centrale & de l'Est a été particulièrement réceptive à l'innovation, avec des consommateurs ouverts à de nouvelles expériences et à de nouveaux produits. Les innovations de marques dans la Zone incluent Stella Artois Légère en Hongrie, Ozujsko Fresssh en Croatie, Klinskoe China Town et Sibirskaya Korona (Siberian Crown) non alcoolisée en Russie.

Saisir des futures opportunités de croissance

En 2006, InBev a achevé son acquisition d'Interbrew Efes Romania, nous permettant ainsi de saisir plus rapidement de nouvelles opportunités de croissance. L'acquisition de Tinkoff en Russie (en 2005) a été totalement intégrée dans le courant de 2006, avec l'incorporation de la marque Tinkoff dans le portefeuille de marques russe d'InBev.



EBITDA normalisé en Europe centrale et de l'Est

*Je travaille chez InBev depuis 18 ans,
de sorte que je connais parfaitement
le département de l'embouteillage.*

Lors de la mise en utilisation de nouvelles laveuses de casiers, j'ai remarqué que nous perdions de l'eau fraîche à partir d'une valve d'admission ouverte, même lorsque la laveuse n'était pas utilisée. Dans ma propre cuisine à la maison, j'ai expérimenté et calculé la quantité d'eau que nous pourrions économiser. J'ai fait part de mes remarques au Plant Manager et en fermant tout simplement l'entrée d'eau, nous avons réussi à économiser 2% de notre consommation d'eau. J'espère avoir pu prouver qu'avec du bon sens, chacun d'entre nous peut faire la différence à sa manière.

Danica Crnjak
Bottling Department,
Zagreb Pivovara, Croatie

Travailler selon 'l'esprit InBev'

Des progrès considérables ont été enregistrés en 2006 dans l'application du mode de travail selon 'l'esprit InBev'. La discipline financière commence à faire partie intégrante de la culture d'entreprise dans la Zone, Zero-Based Budgeting (budget base zéro - ZBB) ayant été lancé au cours de l'été 2006 pour devenir totalement opérationnel début 2007.

L'année 2006 a également constitué le premier cycle du Global Management Trainee Program en Europe centrale & de l'Est, avec des 'trainees' travaillant dans la Zone et un recrutement sur les campus pour l'année 2007.

Priorités 2007 pour la Zone Europe centrale & de l'Est

- Poursuivre la mise en œuvre de l'approche InBev en matière de gestion des coûts, y compris Zero-Based Budgeting, les initiatives en matière d'achats, et la mise en application du programme Voyager Plant Optimization (Optimalisation des sites de production).
- Continuer à mettre l'accent sur les marques cœur de marché et les marques de luxe.
- Lancer des innovations afin de répondre aux besoins non encore satisfaits des consommateurs et ainsi continuer à faire mieux que le marché.



Zone Asie-Pacifique

2006 a été une année de croissance externe extraordinaire en Chine avec l'acquisition de Fujian Sedrin, son intégration effective et sa consolidation réussie. Tant en Corée du Sud qu'en Chine, la mise en œuvre des meilleures pratiques dans le domaine des ventes et de la gestion des coûts a renforcé notre position, ouvrant la voie à une future croissance.



Augmentation de la
**part de
marché**
en Corée du Sud



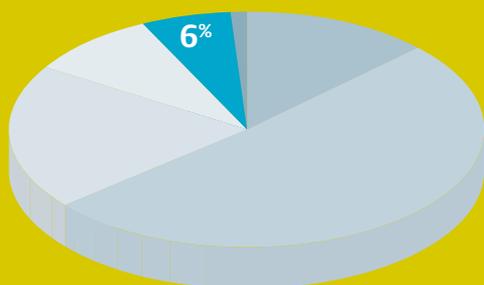
Établir une forte présence en Chine

L'acquisition de Sedrin en 2006 reflète la stratégie d'InBev visant à établir une forte présence dans les régions centrale et orientale de la Chine. Une grande affinité entre les deux cultures d'entreprise a permis un processus d'intégration aisé, positionnant InBev Chine de façon efficace pour une future croissance. InBev Chine a également augmenté sa position minoritaire dans la brasserie de Zhujiang et a augmenté la capacité d'un million d'hectolitres dans la province de Zhejiang, par l'acquisition de la petite brasserie QuZhou.

Concentration sur la rentabilité en Chine

En 2006, la stratégie d'InBev a été de se concentrer sur les segments les plus rentables du marché en Chine, et de renforcer des marques locales, tout en développant des marques multirégionales. En 2006, Shiliang (Red Rock) a été une marque régionale couronnée de succès dans la province de Zhejiang, tandis que la performance de la marque Sedrin, après l'acquisition, a dépassé les attentes, tant au niveau de la croissance des volumes, que des résultats. Dans le Ningbo, la conversion de K en KK s'est faite avec succès, afin de nous permettre de nous emparer du marché principal.

Attentes dépassées
courant de la
1^{ère} année



EBITDA normalisé en Asie-Pacifique

La marque Cass brille en Corée du Sud

En 2006, Cass a augmenté sa part de marché en Corée du Sud, devenant ainsi la marque réalisant la croissance la plus rapide au sein de la population des jeunes adultes dans ce pays. Le lancement de l'innovante extension de marque Cass Ice Light a également contribué à l'expansion de Cass. Dorénavant, InBev continuera à supporter la marque Cass, ainsi qu'à se concentrer sur la force régionale de OB.



La Chine est un grand théâtre d'opérations, et j'ai rejoint InBev à un moment historique et unique dans le processus de développement de l'entreprise dans le pays, plus particulièrement avec l'acquisition de Sedrin.

Pratiquer la vente sur le terrain dans le cadre de ma formation a réellement été une expérience utile. J'ai ainsi recommandé des bières dans des restaurants, je me suis rendue en vélo dans des points de connexion locaux, j'ai travaillé avec des consommateurs parlant d'autres dialectes, effectué des enquêtes de marché en sillonnant rue après rue - une aventure inoubliable qui m'a plongé au cœur de nos activités et de notre croissance en Chine, et ce, dès le début.

Kim Zhu-simeng
Global Management Trainee,
Asie-Pacifique

Coût-Connexion-Réussite en pratique

En Corée du Sud, de nouveaux processus de vente ont été introduits avec succès à travers tous les canaux et toutes les zones géographiques, financés par des économies de coûts. De même, dans la province de Ningbo, en Chine, des économies réalisées dans le domaine des coûts fixes ont été affectées à la défense de la position d'InBev, face aux conditions de marché hautement concurrentielles.

Priorités 2007 pour la Zone Asie-Pacifique

- Réaliser un bon équilibre entre la croissance des volumes et des bénéfices, afin de renforcer le leadership sur les marchés de la Chine centrale et orientale.
- Augmenter la croissance de Cass en Corée du Sud ainsi que la force régionale de la marque OB.
- Continuer à se focaliser sur la gestion des coûts grâce au Zero-Based Budgeting et aux programmes Value Engineering et Voyager Plant Optimization.



Les consommateurs
sont au centre de nos activités.

4 marques mondiales et plus de

2000
marques locales

nous aident à obtenir la réussite au point de connexion.



Marques mondiales

Marques locales

Points de Connexion

Marques mondiales

Les marques mondiales d'InBev sont construites sur des valeurs et des expériences qui interpellent les consommateurs par-delà les frontières. Des progrès majeurs ont été enregistrés dans le développement de la valeur des marques en 2006, avec une croissance des produits supérieure à celle des volumes, conséquence directe d'un repositionnement du portefeuille de marques vers celui d'un plus haut de gamme. Nous avons fait preuve de discipline au niveau de nos dépenses marketing et, tant les marques mondiales que locales, ont bénéficié grandement d'une gestion solide des coûts dans d'autres volets de nos activités, conformément au modèle coût-connexion-réussite.

Croissance
des volumes globaux
de près de **10%**

Savourer les moments privilégiés

Leffe est désormais disponible dans plus de 60 pays à travers le monde. La marque a connu une croissance de 9,9% en 2006 et a plus que doublé son volume au cours des dix dernières années. La croissance a été particulièrement importante en France, avec une augmentation de l'ordre de 13,9% par rapport à l'année 2005, et également au Royaume-Uni où la marque est en hausse de 35%, enregistrant une croissance beaucoup plus rapide que celle de son segment.

Stella Artois
+60%
aux États-Unis

La cinquième bière internationale au monde

Stella Artois est la cinquième bière internationale au monde (hors ventes locales) et est distribuée dans plus de 80 pays avec des ventes de 10 millions d'hectolitres en 2006. La marque a enregistré des résultats particulièrement bons cette année aux États-Unis. Avec une augmentation de 60%, elle y a été le fer de lance de notre portefeuille de marques dans la catégorie des bières pression de luxe d'importation. En Amérique latine, la croissance enregistrée par Stella Artois en Argentine a également été positive et a dépassé les attentes.

En Europe centrale & de l'Est, les ventes ont été importantes en Russie, en hausse de 65%, et en Ukraine, en hausse de 33% par rapport à 2005. En Europe occidentale, cette année a été une année de relèvement de défis pour la marque au Royaume-Uni. L'objectif de l'introduction de la gamme Brasserie Artois dans ce pays vise à rapprocher de nouveau les consommateurs du riche héritage brassicole, des valeurs et des traditions synonymes de l'image Stella Artois.





+48%

pour les volumes en dehors
de l'Amérique latine

Apporte du 'ginga' au consommateur

Brahma est la cinquième marque de bière au monde, disponible dans plus de 30 pays, y compris dans 20 pays en dehors de l'Amérique latine. A l'échelon mondial, cette marque a enregistré des ventes de 24,6 millions d'hectolitres en 2006. En dehors de l'Amérique latine, Brahma a connu une année très positive au Canada, en Russie et en Ukraine, et a également enregistré des performances positives au Royaume-Uni.

Volumes
globaux

+14%

La bière allemande numéro 1 dans le monde

Beck's est la première bière allemande dans le monde, disponible dans plus de 120 pays, avec des ventes de 7,2 millions d'hectolitres en 2006. Beck's a enregistré des résultats particulièrement robustes au Royaume-Uni, en hausse de 45% par rapport à 2005, ainsi qu'en Allemagne. Les extensions de gamme Beck's Green Lemon, Beck's Gold, Beck's Level 7 et Beck's Chilled Orange en Allemagne et Beck's Vier au Royaume-Uni (un challenger premium dans la catégorie 'pils cœur de marché') nous ont permis de maintenir l'image dynamique et premium de la marque Beck's en général.

En Europe centrale & de l'Est, la forte activité commerciale d'InBev en Roumanie et en Bulgarie nous a permis d'accroître avec succès la valeur de la Beck's sur ces marchés locaux, avec des augmentations respectives de l'ordre de 35% et de 14%.



Marques locales

Les fortes marques locales constituent le cœur même de nos relations avec les consommateurs. Les marques locales représentent 80% des activités globales d'InBev, nous rapprochant des consommateurs à travers six continents. Cette page ne contient que quelques-uns des faits marquants relevés à travers les différentes Zones d'InBev :



33 millions
d'hectolitres vendus
en 2006



Skol

Skol est la troisième bière la plus vendue à travers le monde. Skol a vendu plus de 33 millions d'hectolitres en 2006 et a remporté au Brésil le prestigieux prix Caboré d'Annonceur de l'Année. Skol Lemon, une innovation lancée en 2006, introduit au Brésil une expérience gustative nouvelle et unique, ajoutant à la Skol la saveur rafraîchissante du citron.



Une croissance
des volumes de
6,5%



La marque
de bière
numéro 1
en Belgique

+23%
par rapport
à l'année 2005



10 millions
d'hectolitres
en Chine

Alexander Keith's

Avec un héritage remontant à 1820, Alexander Keith's se positionne en tête dans le segment des spécialités locales canadiennes. Sur son marché domestique en Nouvelle-Ecosse, une bière achetée sur trois est une Keith's. En 2006, les volumes ont enregistré une augmentation de 6,5% par rapport à 2005.

Sedrin

Par l'acquisition de Sedrin, InBev a non seulement acheté une entreprise extraordinaire bénéficiant d'une forte position sur le marché, mais est désormais à même d'étendre la marque vers davantage de zones géographiques. Depuis l'acquisition de la marque, les ventes ont dépassé les attentes et nous observons des signes encourageants nous portant à croire que cette marque deviendra une enseigne multirégionale.

Jupiler

Jupiler est la marque de bière numéro 1 en Belgique. Elle est également en train de devenir rapidement une marque bien ancrée aux Pays-Bas, y réalisant une croissance à deux chiffres en 2006. Jupiler Blue, une innovation de marque couronnée de succès lancée en Belgique en 2006, combine le goût délicieux de la Jupiler à une plus faible teneur en alcool, se prêtant ainsi à de plus nombreuses occasions de consommation.

Sibirskaya Korona (Siberian Crown)

Siberian Crown est une des principales bières de luxe commercialisée dans toute la Russie. Elle a enregistré une forte croissance de 23% par rapport à 2005, avec plus de 2,5 millions d'hectolitres vendus en 2006. La marque mène le processus de relèvement de notre portefeuille de marques en Russie vers un positionnement plus haut de gamme, reflétant ainsi l'élégance de la période de l'Âge d'argent russe, lors du passage du XIX^{ème} au XX^{ème} siècle. Ceci a permis d'établir une plate-forme de marque unique en son genre pour Siberian Crown, nettement distincte de ses concurrentes.



Points de Connexion

En 2006, InBev a honoré son engagement avec la réalisation d'une croissance annuelle des volumes de ventes de l'ordre de 4 à 5 % pour la deuxième année consécutive.

InBev entend devenir une entreprise axée sur les ventes et notre première priorité est notre relation avec les clients et les consommateurs. Avec nos clients, nous mettons l'accent sur le 'point de connexion' comme étant le moment décisif du choix pour les consommateurs - l'instant où les clients prennent en charge la promotion de nos produits, et où les consommateurs décident d'acheter ou de consommer l'une de nos bières.

Une approche méthodique des ventes

Notre modèle commercial des ventes se base sur une approche de partenariat, visant à établir les meilleures relations possibles avec nos clients et nos consommateurs, de manière à ce qu'ils optent toujours, et de manière fidèle, pour la dégustation des bières InBev.

Notre stratégie de vente se base sur les meilleures pratiques identifiées à travers le monde InBev et intégrées de manière effective à un programme de vente mondial cohérent, que nous continuerons à déployer au cours des années à venir. L'approche d'InBev assure la cohérence, l'exécution méthodique et le partage des meilleures pratiques dans notre manière d'établir des liens avec les consommateurs, avec l'objectif d'augmenter les volumes, la part de marché et la rentabilité.

2006 a connu le déploiement de projets pilotes au travers des différentes Zones, procurant de premiers résultats encourageants, ainsi que des enseignements importants pour l'avenir. Notre programme d'activités et de réalisation des ventes se verra concrétisé grâce aux projets pilotes et au déploiement ultérieur de ceux-ci. La réussite de ce programme sera assurée lorsque les équipes de vente d'InBev appliqueront une exécution méthodique des ventes chaque jour, et tous les jours. Une concentration importante sur l'exécution des ventes commence déjà à porter ses fruits et à faire la différence en Europe centrale & de l'Est, où par exemple, des efforts engagés et des investissements consentis en Russie et en Ukraine constituent un facteur de contribution majeur aux volumes importants qui en ont résultés.





Créer la différence grâce au modèle coût-connexion-réussite

En 2006, les capacités de vente d'InBev ont été clairement influencées par l'application du modèle coût-connexion-réussite. Comme les programmes de réduction des coûts utilisent des fonds et moyens financiers non productifs de volumes d'autres domaines de l'activité, des investissements complémentaires ont été effectués afin d'améliorer les programmes de vente, en ciblant les ressources, là où elles bénéficient aux consommateurs de la façon la plus efficace. Les fonds disponibles soutiennent non seulement les équipes de vente, mais également les investissements industriels.





Économies ZBB de

118

millions d'euros en Europe de l'Ouest.



Collaborateurs d'InBev

Engagement, Leadership
et Futurs talents

Efficacité de classe mondiale

Voyager Plant Optimization
Footprint Optimization
Zero-Based Budgeting
Achats



InBev a fait l'objet de changements rapides, évoluant de façon permanente et s'améliorant sans cesse.

Une des particularités du changement est l'opportunité de rassembler des personnes motivées et engagées, afin de débattre entre elles et d'apprendre des échanges d'expériences réciproques, et ce, parfois avec des résultats surprenants. Il est très gratifiant de faire partie de ce processus d'échanges. InBev investit plus que jamais dans le développement de nos collaborateurs, à chaque niveau de l'organisation, que ce soit par l'entremise du 'Global Management Trainee Program', des programmes 'Managing@InBev' pour les cadres juniors et 'Leading@InBev' pour les cadres moyens et supérieurs, ou encore du 'Global Leadership Development Program', préparant nos grands potentiels aux tâches et positions dirigeantes au sommet. Il est gratifiant de voir de plus en plus de personnes faire preuve de passion et d'engagement pour les activités et le futur de notre entreprise.

Duke Maines
Director of Learning,
Global Headquarters



Collaborateurs d'InBev

InBev définit ses collaborateurs comme représentant l'unique avantage compétitif de l'entreprise à long terme. Nous nous employons à mettre en place les personnes adéquates, dans les fonctions appropriées, au moment précis requis, et disposant des compétences idoines afin de garantir les meilleurs résultats pour l'entreprise. Cet engagement est obtenu grâce à un processus de détermination et d'évaluation des objectifs, d'une gestion des performances et de sessions de planification des successions.

Engagement

En 2006, InBev a effectué sa première 'Multi-Country Employee Engagement Survey', étude servant à saisir et récolter l'opinion de plus de 19 000 collaborateurs répartis dans dix pays et sur le siège administratif. Cette enquête constitue un outil de gestion important contribuant à une meilleure compréhension des priorités pour nous assurer de l'engagement de nos collaborateurs. Tout au long de l'année, des plans d'adhésion des collaborateurs ont été déployés dans les Zones, mettant fortement l'accent sur le type de leadership adéquat.

Leadership

Le leadership a constitué un thème majeur en 2006, avec l'organisation de la 'Senior Leadership Convention', ainsi que du programme 'Leadership, Performance and Change' d'InBev, axé sur un leadership simple, ciblé et méthodique, dirigé et entraîné par les résultats.

Quant aux futurs leaders, notre conviction est qu'ils seront trouvés au sein de l'entreprise. Par exemple, à notre siège administratif, 51 des 53 nominations de cadres supérieurs faites en 2006, étaient des promotions internes. InBev investit également dans de futurs dirigeants à l'aide d'un programme INSEAD/WHARTON MBA qui, dans sa cinquième année, a permis de développer la carrière de 180 diplômés. Une nouveauté en 2006 a été l'initiative 'Leading@InBev', destinée aux cadres moyens et supérieurs, qui a fait l'objet d'un projet pilote au cours de l'année, et qui est appelée à se développer en 2007.

Futurs talents

En 2006, InBev a accueilli plus de 100 'trainees' à notre 'Global Management Trainee Program'. Le programme est solidement établi et continue à se développer, avec un recrutement actif en cours de plus de 130 'trainees' en 2007. Le programme Global Management Trainee vise à attirer et à former les futurs dirigeants d'InBev.

Effacité de classe mondiale

Voyager Plant Optimization (VPO)

En 2006, le programme Voyager Plant Optimization (Optimisation des sites de production) a réalisé son engagement d'apporter une meilleure efficacité à nos activités brassicoles et de générer des économies de coûts, tout en améliorant simultanément la qualité et la sécurité. Le programme est à présent mis en œuvre dans toutes les Zones d'InBev. Fin 2006, le programme Voyager Plant Optimization était opérationnel dans 69 de nos brasseries.

VPO est plus qu'un simple projet - c'est un mode de vie à long terme. Obtenir la certification VPO constitue surtout le début d'un processus, qui vise à obtenir des résultats durables susceptibles d'être reproduits année après année. VPO traite en premier lieu de changement d'attitude, nos collaborateurs se distinguant par la poursuite d'une amélioration continue.

En 2006, nous avons également déployé le 'Value Engineering process', et ainsi généré d'importantes économies de coûts dans toutes les Zones. Alors que le VPO recherche des opportunités d'amélioration des performances, le Value Engineering se focalise quant à lui, sur la découverte de nouvelles opportunités pouvant être utilisées comme normes de référence et partagées dans l'ensemble des Zones.

Optimisation de l'implantation industrielle

En 2006, un certain nombre de changements ont été apportés à l'implantation industrielle globale de nos brasseries:

Amérique du Nord

En septembre 2006, InBev a vendu la brasserie Latrobe à City Brewing, située à LaCrosse dans le Wisconsin.

Amérique latine

AmBev a augmenté sa participation dans Quinsa en Amérique latine, renforçant ainsi sa présence en Argentine, en Bolivie, au Chili, au Paraguay et en Uruguay.

Europe de l'Ouest

En Allemagne, les sites de production de Braunschweig, de Zwickau et de Stuttgart ont été vendus. En Belgique, Belle-Vue a fait l'objet d'une réorganisation et fin 2006, la production de la Hoegaarden a été transférée à Jupille.

Europe centrale & de l'Est

La première pierre d'une nouvelle brasserie située à Angarsk, en Sibérie, fut posée en septembre 2006, et l'achèvement de sa construction est prévu pour début 2008. Le nouveau site de production accroîtra notre capacité de production pour répondre à la demande croissante dans la partie orientale de la Russie. Ce site disposera d'une capacité de production de 4,8 millions d'hectolitres par an et procurera un emploi à 480 personnes. Dans la République tchèque, la fermeture du site de Branik a été annoncée.

Asie-Pacifique

Outre l'acquisition de Sedrin destinée à renforcer la position d'InBev dans le centre et l'est de la Chine, InBev a également acquis QuZhou, augmentant ainsi sa capacité d'un million d'hectolitres dans la province de Zhejiang.

Nous avons réalisé depuis longtemps que pour fournir aux consommateurs une bière excellente, il ne suffit pas d'une excellente qualité de brassage.

Nous avons également besoin des meilleurs dégustateurs de bière, afin de nous assurer que la qualité de notre bière réponde de manière constante à sa réputation bien méritée. Notre tâche quotidienne englobe l'audit de panels d'analyse sensorielle dans les brasseries d'InBev, la formation de collaborateurs à la fonction de dégustateur et l'amélioration de notre expertise, afin d'assurer qualité et cohérence. En 2006, l'un de nos partenaires, détenteur d'une licence en Australie, déclarait que: "de tous nos partenaires, c'est le panel d'InBev que nous estimons le plus". Ce témoignage me rend très fier de ce que nous accomplissons et de qui nous sommes. Après tout, la qualité commence à l'intérieur et se propage vers l'extérieur.

José Laguna-Rodriguez
Panel Leader and Sensory Analyst,
Zone Brewery Support Europe

Zero-Based Budgeting (ZBB)

2006 est l'année où le programme Zero-Based Budgeting (budget base zéro - ZBB) s'est réellement ancré dans la culture d'entreprise d'InBev, devenant ainsi un mode de vie destiné à se maintenir en place. ZBB constitue la première étape cruciale du processus coût-connexion-réussite, nous permettant de réaliser des économies à partir de notre base de coûts fixes, économies pouvant être utilisées pour se rapprocher des consommateurs et pousser les volumes vers le haut. Sur un marché extrêmement compétitif, ce modèle garantit également que l'entreprise demeure concurrentielle et soit bien positionnée pour faire face aux pressions des coûts.

2006 a été la première année de l'application du ZBB en Corée du Sud et dans certaines parties de l'Europe centrale & de l'Est, débouchant sur une meilleure visibilité des dépenses et une meilleure compréhension de la manière de réaliser plus, avec moins de moyens. L'Europe de l'Ouest a cette année représenté une norme de référence en ce qui concerne la remise en question rigoureuse de tous les coûts non producteurs de volumes; des résultats remarquables ont également été obtenus à partir de la deuxième année d'application de ZBB en Amérique du Nord.

Gérer les coûts grâce à la gestion des achats

Les Achats constituent une fonction stratégique clé au sein d'InBev. Il s'agit de gérer les coûts et de contrôler intelligemment les dépenses en achetant ce qui est nécessaire, au moment adéquat, et au meilleur prix.

L'objectif du département Achats consiste à réaliser chaque année des économies durables. En 2006, des économies substantielles ont été réalisées dans l'acquisition de matériel de marketing pour les points de connexion et dans les achats d'espaces publicitaires. En outre, un certain nombre de projets d'achats mondiaux furent lancés.

InBev a réalisé cette année des améliorations significatives au niveau de la visibilité des dépenses, de la compréhension des besoins commerciaux, et dans l'homogénéisation du langage et des processus, afin d'utiliser le plus efficacement possible l'effet de levier que constitue notre taille mondiale.

L'accent a également été mis sur la poursuite de l'innovation par le biais de nos relations avec les fournisseurs. La première convention fournisseurs mondiale d'InBev, organisée cette année, a invité les fournisseurs à comprendre notre stratégie commerciale globale et à devenir nos partenaires privilégiés pour nous aider à réaliser nos objectifs.



Auparavant, en Europe de l'Ouest, chaque pays achetait son propre matériel de marketing pour les points de connexion, tels que des T-shirts, des polos ou des parasols. Nous avons réalisé qu'il était possible de faire des économies substantielles en regroupant notre pouvoir d'achat dans toute la Zone.

Nous avons défini ce que nous avons besoin d'acquérir, en spécifiant et en normalisant nos exigences dans un catalogue, et nous avons invité les fournisseurs à soumettre leurs offres pour des contrats en utilisant une approche novatrice de ventes aux enchères en ligne. Les résultats ont été extraordinaires, avec des économies de l'ordre de 50% réalisées pour certaines catégories, et l'approche a également été appliquée dans d'autres parties du monde d'InBev.

Anne Coia
Global Buyer





IMPROVISE

THE PREMIUM BEER FROM BRASIL



95%

des déchets et des produits
dérivés d'InBev sont recyclés.



Citoyenneté d'entreprise

Citoyenneté d'entreprise

La citoyenneté d'entreprise est au cœur de la conduite des affaires selon 'l'esprit InBev'. Notre vision d'évoluer du statut de 'plus grand' à celui de 'meilleur' n'est pas uniquement définie en termes de rentabilité. Il s'agit également de disposer des meilleures marques enregistrant la croissance la plus rapide, d'être le meilleur partenaire pour nos clients, d'avoir les meilleurs collaborateurs et les plus engagés, et d'adopter les plus hautes normes d'intégrité dans la conduite de nos affaires. Devenir le meilleur ne peut être réalisé que grâce à la confiance et à l'engagement de toutes les parties concernées. En 2006, InBev a publié son deuxième 'Global Citizenship Report' - un aperçu pondéré et transparent des progrès réalisés sur la route de notre citoyenneté d'entreprise. Le rapport intégral est disponible (en anglais) sur www.InBev.com/citizenship.

Consommation responsable

En tant qu'entreprise active dans le secteur des boissons alcoolisées, nous nous engageons à promouvoir la consommation responsable. La bière est un produit naturel, façonné à travers des siècles de tradition, et que la plupart de nos consommateurs dégustent de manière responsable. Toutefois, nous reconnaissons que l'abus d'alcool peut causer de réels dégâts. Nous nous engageons à assumer notre rôle dans la prévention et de nous attaquer aux effets d'un comportement de consommation néfaste sur les familles et les communautés.

Notre croissance sera réalisée en procurant aux consommateurs adultes des opportunités d'apprécier la qualité de nos marques de luxe dans le monde entier. Par ailleurs, nous encourageons ceux qui choisissent de consommer généralement du vin ou des spiritueux, à opter plutôt pour la saveur de nos bières. Une consommation irresponsable n'est ni bénéfique pour notre croissance, ni pour la réputation des marques qui font notre fierté. Nous sommes donc rigoureux dans nos efforts visant à assurer que notre marketing, notre publicité et notre sponsoring encouragent une consommation avisée et responsable.

Notre 'Code of Commercial Communications' (Code de communications commerciales) veille à ce que nos messages ne s'adressent pas aux personnes en dessous de l'âge légal pour la consommation de boissons alcoolisées, et à ce que nous n'encourageons pas des activités dangereuses, telles que combiner 'boire et conduire'. Le code est contraignant pour l'ensemble de l'entreprise, s'appliquant à tous les pays dans lesquels nous exerçons nos activités, et est supporté par des formations et d'autres mesures de conformité.

Nous bénéficions d'une grande force et d'une grande expertise en tant qu'entreprise qui développe des liens durables avec les consommateurs. Nous utilisons cette expertise pour toucher les communautés dans lesquelles nous développons nos activités. Ainsi, nous abordons des thèmes tels que 'boire et conduire' et la consommation d'alcool par des jeunes en dessous de l'âge légal. En outre, nous incitons à boire avec modération. A titre d'exemple, citons le projet 'Dialogue' mené en Ukraine, adressé directement aux jeunes, à leurs parents et aux écoles, afin de mieux les sensibiliser à la problématique de la consommation d'alcool en dessous de l'âge légal. InBev contribue également à la 'Campagne BOB' menée par l'Institut Belge de la Sécurité Routière (IBSR), visant à promouvoir la désignation d'un conducteur restant sobre, et à mieux sensibiliser le public aux problèmes liés à l'alcool au volant.



Projet 'Dialogue' mené en Ukraine

L'environnement

Le brassage de la bière est un processus naturel, qui a toujours été associé à l'environnement. Grâce aux caractéristiques de nos processus brassicoles, plus de 95 % des déchets et produits dérivés sont réutilisés ou recyclés; les céréales et la levure restantes sont réutilisées dans l'alimentation animale, par exemple.

Améliorer le rendement de l'eau

L'eau constitue l'une des premières ressources naturelles du XXI^{ème} siècle et est un ingrédient crucial dans les produits de renommée mondiale d'InBev. Depuis 2003, l'utilisation de l'eau a - de manière générale - diminué de 11,4 %.

Réduire les émissions de gaz à effet de serre

Depuis 2003, InBev a réduit de 12,4 % la quantité d'énergie requise pour produire un hectolitre de produit. En outre, InBev utilise de plus en plus du carburant provenant de ressources renouvelables, y compris le biogaz et la biomasse. Les écales de noix de coco sont utilisées, par exemple, comme source d'énergie neutre en dioxyde de carbone dans quatre brasseries brésiliennes, générant une réduction des émissions de gaz à effet de serre de plus de 85 000 tonnes chaque année. Cette situation s'aligne sur les dispositions de l'accord de Kyoto et génère également une efficacité de production accrue.

Étude de cas – Prix environnementaux en 2006

AmBev a remporté en 2006 deux 'Environmental Awards': le 'Model Company in Social Responsibility'¹ et un 'Environmental Distinction Award'². En 2006 également, le site de production d'Huachipa au Pérou a été le premier lieu de fabrication de boissons du pays à recevoir un prix pour une production propre et une efficacité d'ordre écologique, décerné par les Autorités Nationales péruviennes chargées de l'Environnement.

1 Corporate Guide for Good Citizenship – Exame Magazine
2 Environment Management System – SGA

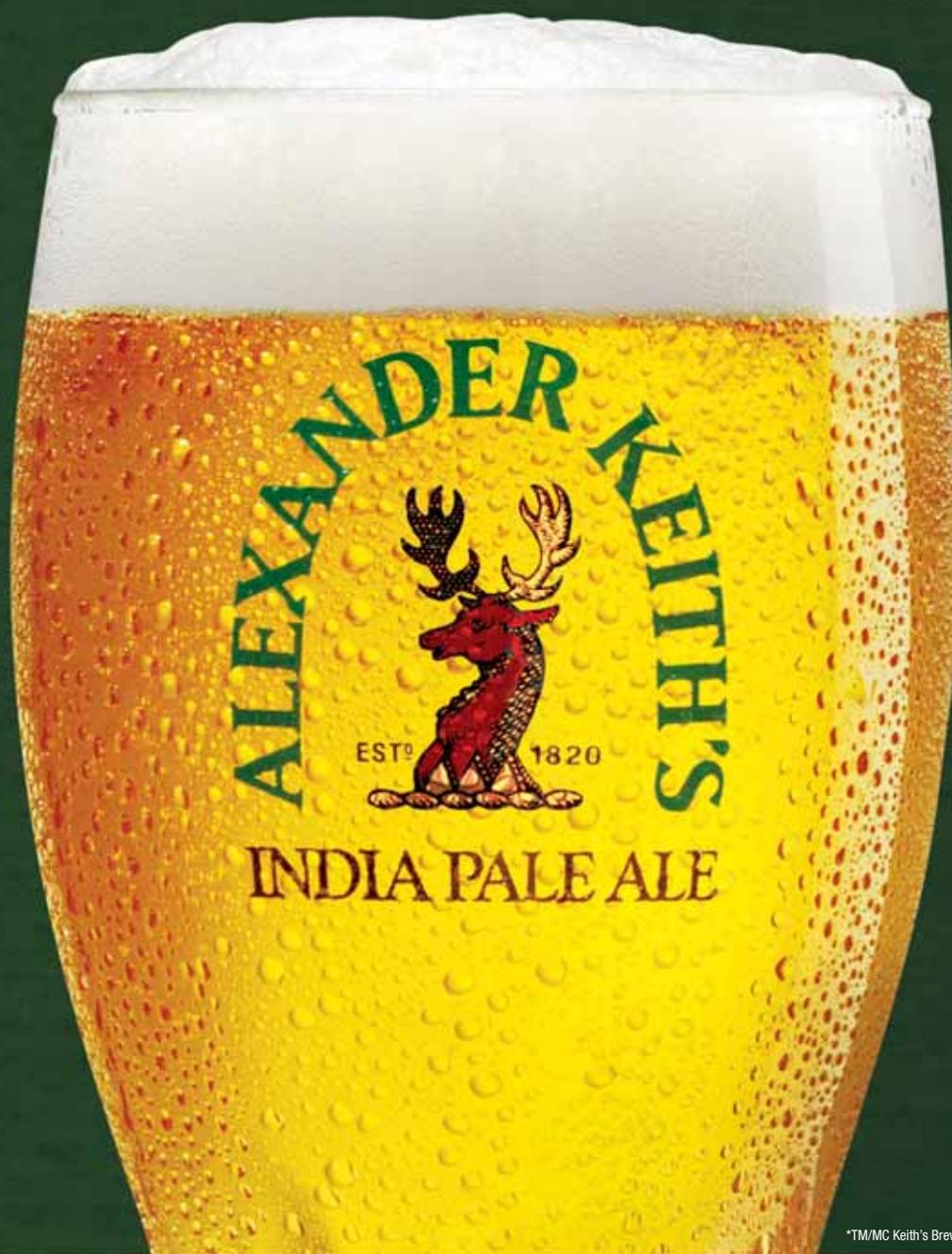


En 2006, le site de production d'Huachipa au Pérou s'est vu octroyer le 'National Award for Clean Production and Eco-efficiency' pour sa production propre et son efficacité d'ordre écologique, devançant ainsi les autres entreprises en compétition à travers le pays.

C'était la première fois qu'une entreprise de production de boissons recevait un tel prix au Pérou. Nos excellents résultats enregistrés sur le plan de l'efficacité d'ordre écologique en moins de deux années d'exploitation, étaient à attribuer à l'implémentation correcte des procédures environnementales standardisées d'InBev. C'est un honneur de faire partie d'une société ayant une culture d'entreprise et une politique environnementale si fortes. Mais c'est avant tout un honneur de travailler avec une équipe intégrant l'engagement environnemental à nos activités quotidiennes au sein de l'entreprise.

Lourdes Denis
Environment Manager,
Huachipa Plant, Pérou

**CONVERSATION
STARTER SINCE 1820.**



*TM/MC Keith's Brewery