



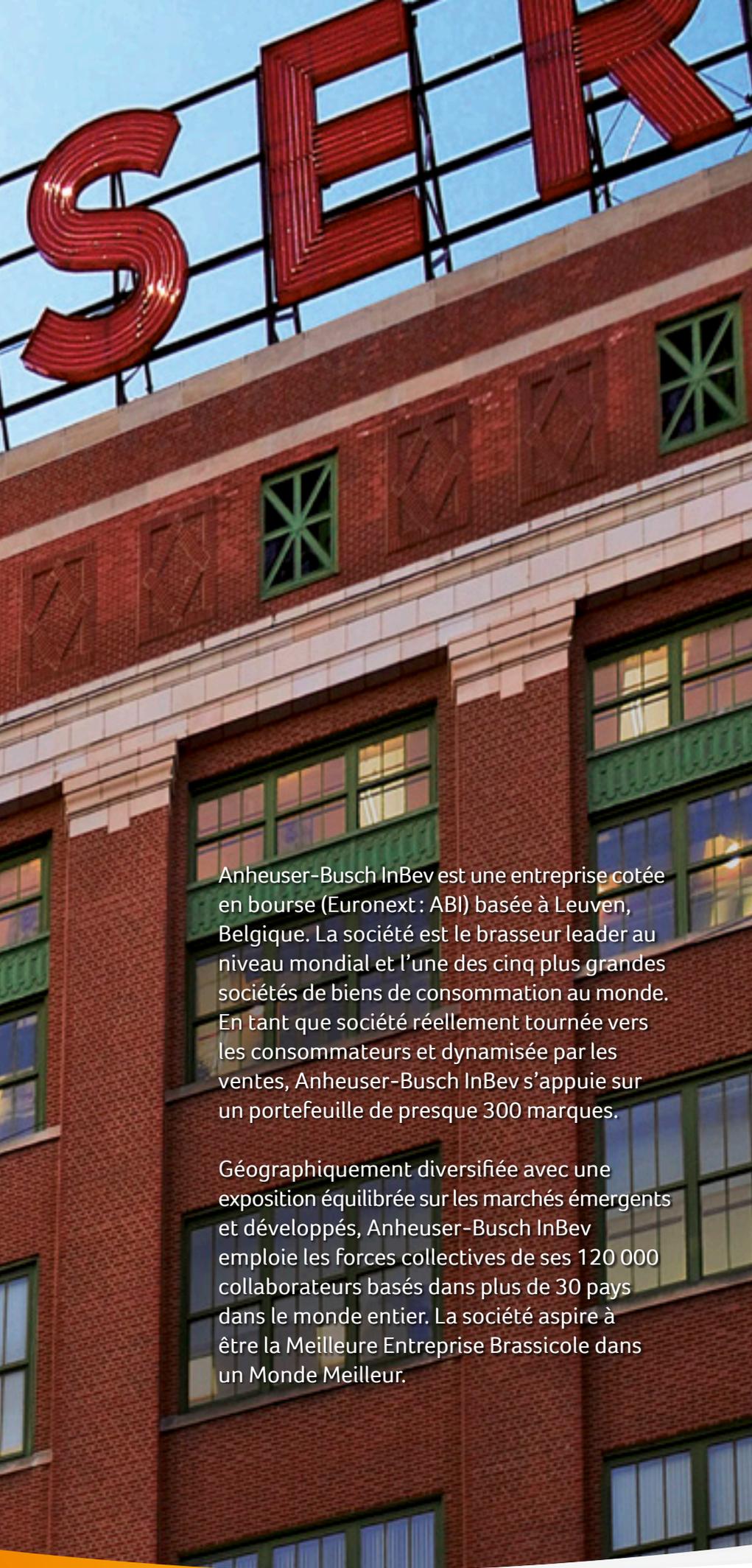
Notre rêve est de devenir

**la Meilleure Entreprise
Brassicole dans
un Monde Meilleur**

Rapport annuel 2008

En novembre 2008, nous avons finalisé le rapprochement avec Anheuser-Busch, pour créer Anheuser-Busch InBev, une société de biens de consommation de classe mondiale présentant un EBITDA pro-forma d'environ 8,2 milliards d'euros en 2008. L'entreprise fusionnée détient quatre des dix bières les plus vendues dans le monde, et occupe la première ou la deuxième position sur plus de 20 marchés.





Anheuser-Busch InBev est une entreprise cotée en bourse (Euronext : ABI) basée à Leuven, Belgique. La société est le brasseur leader au niveau mondial et l'une des cinq plus grandes sociétés de biens de consommation au monde. En tant que société réellement tournée vers les consommateurs et dynamisée par les ventes, Anheuser-Busch InBev s'appuie sur un portefeuille de presque 300 marques.

Géographiquement diversifiée avec une exposition équilibrée sur les marchés émergents et développés, Anheuser-Busch InBev emploie les forces collectives de ses 120 000 collaborateurs basés dans plus de 30 pays dans le monde entier. La société aspire à être la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.

- 4 | **Lettre aux Actionnaires**
- 6 | **Anheuser-Busch :
L'histoire jusqu'à aujourd'hui**
- 8 | **Notre langage**
- 14 | **Les marques qui
nous définissent**
- 22 | **Les Zones qui nous stimulent**
- 30 | **Les collaborateurs qui
font la différence**
- 34 | **Le monde qui nous entoure**

'Anheuser-Busch et InBev possèdent toutes deux de riches traditions de brassage et sont toutes deux engagées en matière de qualité et d'intégrité. Nous réussissons par la valorisation et l'intégration de nos marques fortes, valeurs et héritages et par l'assimilation des meilleures pratiques des deux sociétés, en vue de créer des opportunités pour l'ensemble des parties concernées présentes dans le monde entier.'



Bost
Chief Executive Officer

Chiffres clés¹

Millions d'euros, sauf indication contraire	2004 ²	2005	2006	2007 rapporté	2007 ajusté ³	2008
Volumes (en millions d'hl)	162	224	247	271	286	285
Produits	8 568	11 656	13 308	14 430	15 576	16 102
EBITDA normalisé	2 116	3 339	4 239	4 992	5 091	5 334
EBITDA	2 329	3 132	4 223	5 324	5 423	4 928
Bénéfice d'exploitation normalisé	1 255	2 439	3 223	3 920	3 933	4 022
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	621	1 024	1 522	1 830	1 886	1 711
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	719	904	1 411	2 198	2 221	1 288
Dettes financières nettes	3 271	4 867	5 563	5 093	n.a.	40 713
Flux de trésorerie net provenant des opérations d'exploitation	1 384	2 405	3 287	4 064	n.a.	4 189
Bénéfice normalisé par action hors goodwill (euros)	1,69	1,71	2,50	3,05	1,91	1,71
Dividende par action (euros)	0,39	0,48	0,72	2,44	2,44	0,28
Pay out ratio (%) ⁴	36,2	28,5	29	79	78	26,3
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires (en millions d'actions)	480	600	608	610	976	999
Cours maximum de l'action (euros)	29,1	37,5	49,9	69,0	43,1	39,1
Cours minimum de l'action (euros)	20,3	24,6	35,0	47,7	29,8	10,0
Cours de l'action à la date de clôture (euros)	28,5	36,8	49,9	57,0	35,6	16,58
Capitalisation du marché	16 442	22 355	30 611	34 770	n.a.	16 563

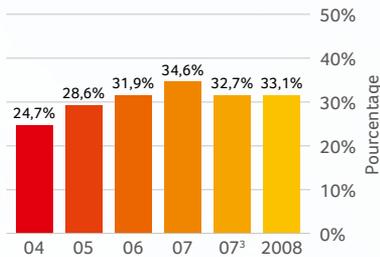
¹ Se référer au glossaire.

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'Anheuser-Busch 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'Anheuser-Busch InBev de 9m d'euros).

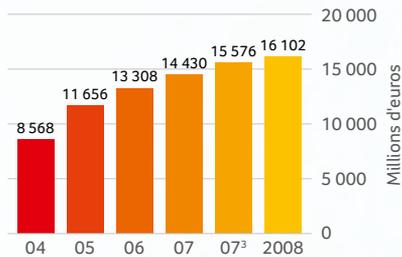
³ En incluant les chiffres pro-forma d'Anheuser-Busch pour les six dernières semaines de 2007, afin de donner un juste aperçu des résultats internes sous-jacents de notre société.

⁴ Basé sur le dividende annuel brut par les profits normalisés attribuable aux porteurs des capitaux propres de la société.

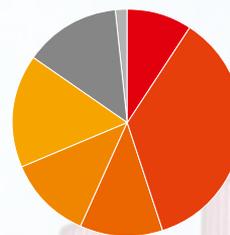
Afin de faciliter la compréhension de la performance sous-jacente d'Anheuser-Busch InBev, les commentaires contenus dans le présent rapport annuel, sauf indication contraire, sont basés sur des chiffres internes et normalisés. Vu la nature évolutive de l'opération réalisée avec Anheuser-Busch, nous présentons dans le présent rapport annuel les volumes et résultats consolidés pour 2007 sur une base pro-forma (en incluant les chiffres pro-forma d'Anheuser-Busch pour les six dernières semaines de 2007, afin de donner un juste aperçu des résultats internes sous-jacents de notre société) et ces résultats sont considérés pour le calcul de la croissance interne. Le bénéfice, le flux de trésorerie et le bilan sont présentés sur une base non-pro forma.



EBITDA normalisé

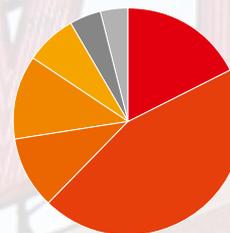


Produits



Volumes 2008

- 9,3% Amérique du Nord
- 35,7% Amérique latine Nord
- 11,8% Amérique latine Sud
- 11,9% Europe de l'Ouest
- 16,2% Europe centrale & de l'Est
- 13,5% Asie-Pacifique
- 1,6% Sociétés holdings & exportations globales



EBITDA normalisé 2008

- 17,5% Amérique du Nord
- 44,9% Amérique latine Nord
- 10,2% Amérique latine Sud
- 12% Europe de l'Ouest
- 7,2% Europe centrale & de l'Est
- 4,4% Asie-Pacifique
- 3,8% Sociétés holdings & exportations globales

En bref

En 2008, nous avons enregistré une croissance de l'EBITDA* de 4,6 % malgré le fait que ce fut une année difficile pour nous et pour le secteur d'une manière générale, avec des volumes globaux qui n'ont pas atteint nos objectifs sur de nombreux marchés, une hausse des coûts des matières premières et une inflation durant une grande partie de l'année.

Notre marge EBITDA a perdu 15 points de base pour terminer l'année à 33,1 %. Les volumes consolidés ont dans l'ensemble stagné, les volumes de nos propres bières affichant une baisse de 0,3 % et les volumes de boissons non alcoolisées augmentant de 4,9 %.

Notre produit a affiché une hausse de 5,2 % par rapport à l'année précédente. Ce résultat a principalement été atteint grâce aux initiatives prises en matière de gestion des prix et des revenus, les volumes du secteur étant faibles sur l'ensemble de nos marchés.

Notre décision de nous concentrer sur et d'investir dans un nombre réduit de marques prioritaires ou de valeur supérieure a engendré cette année des résultats encourageants concrétisés par une croissance des volumes de 2,6 %.

En novembre 2008, nous avons finalisé le rapprochement avec Anheuser-Busch, pour créer Anheuser-Busch InBev, une société de biens de consommation de classe mondiale avec un EBITDA pro-forma d'environ 8,2 milliards d'euros en 2008. L'entreprise fusionnée détient quatre des dix bières les plus vendues dans le monde, et occupe la première ou la deuxième position sur plus de 20 marchés.

Depuis la conclusion de l'opération le 18 novembre 2008, le processus d'intégration a progressé rapidement en permettant de réaliser 250 millions d'USD de synergies en 2008, et nous sommes à présent suffisamment confiants pour augmenter les projections de synergies initialement prévues de 1,5 milliards d'USD à 2,25 milliards d'USD, avec environ 1 milliard d'USD à réaliser en 2009 et le reste au cours des deux années suivantes. Nos équipes sont hautement motivées et prêtes à délivrer.

'En 2008, nous avons fait un grand pas en avant, en créant d'importantes opportunités grâce au rapprochement d'InBev et d'Anheuser-Busch. Notre priorité à partir de maintenant est d'accroître l'EBITDA, de mettre en œuvre notre projet de désinvestissements et de gérer avec précaution les principales sources de liquidités afin de désendetter la société le plus rapidement possible.'



Wayne Cutler
Chief Financial Officer

* Chaque fois qu'il est cité dans le présent document, le terme 'normalisé' renvoie aux mesures de la performance (EBITDA, EBIT, bénéfice, bénéfice par action) avant éléments non-récurrents. Des éléments non-récurrents sont des produits ou des charges qui surviennent de manière irrégulière et ne font pas partie des activités normales de l'entreprise. Ils sont présentés séparément à cause de leur importance afin de comprendre la performance sous-jacente durable de l'entreprise due à leur taille ou nature. Les indicateurs normalisés sont des indicateurs additionnels utilisés par la direction et ne peuvent pas remplacer les indicateurs conformes aux normes IFRS comme indicateurs de la performance de l'entreprise.

Guide de nos activités (pro-forma pour l'année complète de 2008 pour Anheuser-Busch et InBev)

	Volume de tous les produits 2008 (millions d'hectolitres)	Position de marché en décembre 2008	Part de marché 2008 ⁽⁶⁾	Nombre de sites de production	Noms commerciaux
Mondial	456,8			151	
Amérique du Nord⁽¹⁰⁾	166,7			21	
Etats-Unis ⁽¹⁾	128,4	N° 1	49,9 %	12	Anheuser-Busch, InBev International, Labatt USA
Mexique (Modelo) ⁽²⁾	26,2	N° 1	55,0 %		Grupo Modelo
Canada	9,9	N° 1	42,9 %	8	Labatt Brewing Company
Cuba	1,1	N° 2	45,1 %	1	Bucanero
Exportations/Licences gérées par la Zone Amérique du Nord ⁽³⁾	1,2				Anheuser-Busch, Labatt Brewing Company
Amérique latine Nord	101,5			35	
Brésil - Bières	70,0	N° 1	67,5 %	23	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
Brésil - Boissons non alcoolisées	25,1	N° 2	18,0 %	5	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
Venezuela - Bières	1,0	N° 3	4,1 %	1	CACN
Venezuela - Boissons non alcoolisées	0,1	-	-	-	CACN
Pérou - Bières	1,0	N° 2	10,0 %	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Pérou - Boissons non alcoolisées	2,2	N° 2	13,1 %	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Equateur	0,2	N° 2	8,9 %	1	Cervesur SA
République dominicaine - Bières	0,4	N° 2	11,3 %	1	Embodom C. por A.
République dominicaine - Boissons non alcoolisées	1,2	N° 1	39,5 %	1	Embodom C. por A.
Guatemala	0,2	N° 2	15,7 %	1	Ind.del Atlântico S.A.
Amérique latine Sud	33,7			19	
Argentine - Bières	12,9	N° 1	74,4 %	5	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Argentine - Boissons non alcoolisées	12,6	N° 2	22,0 %	5	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Paraguay	2,4	N° 1	93,1 %	1	Cia Paraguay SA
Bolivie	3,5	N° 1	97,1 %	5	Cia Boliviana National SA
Chili	0,8	N° 2	13,3 %	1	Cia Chile SA
Uruguay - Bières	0,9	N° 1	97,1 %	2	FNC SA
Uruguay - Boissons non alcoolisées	0,7	-	-	-	FNC SA
Europe de l'Ouest	35,0			16	
Belgique	5,9	N° 1	57,7 %	4	InBev Belgium
France	2,1	N° 3	9,7 %	-	InBev France
Luxembourg	0,2	N° 1	48,5 %	1	Brasseries de Luxembourg Mousel-Diekirch S.A.
Pays-Bas	2,5	N° 3	15,7 %	2	InBev Nederland
Royaume-Uni ⁽⁴⁾	11,9	N° 3	21,8 %	4	InBev U.K.
Allemagne - Bières	9,0	N° 2	9,6 %	5	InBev Germany
Allemagne - Boissons non alcoolisées	0,6	-	-	-	InBev Germany
Italie	1,3	N° 3	7,8 %	-	InBev Italia
Exportations/Licences gérées par la Zone Europe de l'Ouest	1,5			-	
Europe centrale & de l'Est	46,1			24	
Bulgarie	1,5	N° 2	26,6 %	2	Kamenitza
Croatie	1,5	N° 1	39,7 %	1	Zagrebacka Pivovara
République tchèque	2,6	N° 2	15,6 %	2	Pivovary Staropramen
Hongrie	1,9	N° 3	25,1 %	1	Borsodi Sorgyar
Serbie	3,0	N° 1	54,3 %	1	Apatin
Montenegro	0,5	N° 1	92,3 %	1	Trebjesa
Roumanie	4,0	N° 3	19,2 %	3	InBev Romania
Russie	18,6	N° 2	18,4 %	10	SUN InBev
Ukraine	10,8	N° 1	37,5 %	3	SUN InBev
Exportations/Licences gérées par les filiales de la Zone centrale & de l'Est	1,8	-	-	-	
Asie-Pacifique⁽¹⁰⁾	71,0			36	
Chine ⁽⁵⁾	63,6	N° 2	15,4 %	33	Anheuser-Busch InBev China Zhujiang
Corée du Sud ⁽⁷⁾	7,4	N° 2	41,1 %	3	Oriental Brewery
Exportations mondiales/Licences	2,8	-	-	-	-

(1) Inclut les volumes de l'exercice 2008 d'Anheuser-Busch et de Labatt USA.

(2) Les volumes représentent une part de 50,2 % dans les volumes totaux de Modelo, exportations incluses.
La part de marché correspond au total de la part de marché de Modelo au Mexique basée sur les estimations de Plato Logic pour 2007.

(3) Inclut les exportations d'Anheuser-Busch et de Labatt.

(4) Inclut les volumes de l'exercice 2008 d'Anheuser-Busch. Part de marché basée sur les volumes du marché local du Royaume-Uni selon l'Etude des volumes de ventes menée par BBPA.

(5) Inclut les volumes de l'exercice 2008 d'Anheuser-Busch, une part proportionnelle dans Tsingtao de 27 % (14,549 kh) et ne tient pas compte de Zhujiang. Part de marché totale de la Chine basée sur les volumes de marché selon Plato Logic.

Marques mondiales		Marques multi-pays		Principales marques locales
-------------------	--	--------------------	--	-----------------------------

Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Bud Light, Bud Light Lime, Bud Ice, Budweiser Select, Michelob Ultra, Busch, Busch Light, Natural Light, Rolling Rock, Bass, Boddingtons, Labatt Blue, Brahma
		Budweiser		Corona, Bud Light
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Labatt Blue, Labatt Blue Light, Labatt Lite, Kokanee, Alexander Keith's, Bud Light, Brahma
Beck's		Budweiser		Bucanero ⁽⁸⁾ , Cristal ⁽⁸⁾ , Maybe ⁽⁸⁾
				Labatt Blue
	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Antarctica, Bohemia, Skol, Brahma
				Guaraná Antarctica, Pepsi ⁽⁹⁾
				Brahma Light, Brahma Ice, Brahma
				Malta Caracas
				Brahma
				Concordia ⁽⁹⁾ , Pepsi ⁽⁹⁾ , Triple Kola ⁽⁹⁾
		Budweiser		Brahma
		Budweiser		Brahma
				Pepsi ⁽⁹⁾ , 7UP ⁽⁹⁾ , Red Rock
				Brahma
	Stella Artois	Budweiser		Andes, Norte, Quilmes Cristal, Pataporia, Brahma
				7UP ⁽⁹⁾ , Pepsi ⁽⁹⁾ , H2Oh ⁽⁹⁾
Beck's	Stella Artois	Budweiser		Baviera, Ouro Fino, Pilsen, Brahma
	Stella Artois			Ducal, Paceaña, Taquiña
	Stella Artois	Budweiser		Baltica, Becker, Brahma
	Stella Artois	Budweiser		Norteña, Patricia, Pilsen
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Belle-Vue, Jupiler, Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Boomerang, La Bécasse, Loburg, Brahma
Beck's	Stella Artois		Leffe	Belle-Vue, Diekirch, Jupiler, Mousel, Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Dommelsch, Jupiler, Hertog Jan, Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Bass, Boddingtons, Castlemaine XXXX ⁽⁹⁾ , Tennent's, Brahma
Beck's	Stella Artois		Leffe, Staropramen	Diebels, Franziskaner, Haake-Beck, Hasseröder, Löwenbräu
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Staropramen	Tennent's Super, Brahma, Löwenbräu
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Bass, Boddingtons
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Kamenitza
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Ožujsko
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Branik, Kelt, Měšťan, Ostravar, Vratislav, Velvet
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Borsodi
Beck's	Stella Artois			Jelen Pivo, Apatinsko Pivo
Beck's	Stella Artois			Niksicko
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden	Bergensbier, Noroc, Löwenbräu
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Bagbier, Klinskoye, Sibirskaia Korona, T, Tinkoff, Tolstiak, Brahma, Löwenbräu
Beck's	Stella Artois		Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Chernigivske, Rogan, Taller, Yantar, Brahma
			Staropramen	
Beck's		Budweiser		Harbin, Sedrin, Double Deer, Jingling, KK, Zhujiang ⁽¹⁰⁾ , Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Cass, Cafri, OB, Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Brahma

(6) Part de marché de nos propres bières sur le marché intérieur. Brésil, Russie, Guatemala, Equateur, Pérou et Hongrie basés sur l'audit vente au détail effectué par un tiers. Tous les autres pays basés sur les volumes de marché totaux établis par l'association des entreprises du secteur ou par Plato Logic.

(7) Part de marché basée sur les rapports de l'association coréenne des entreprises productrices d'alcool et de spiritueux.

(8) Marques déposées appartenant à nos partenaires.

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

(10) Inclut la part proportionnelle dans les volumes de nos sociétés associées Modelo et Tsingtao qui sont consolidés conformément à la méthode mise en équivalence indiquée dans nos états financiers.

Lettre aux Actionnaires

Notre rêve est de devenir la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.

Ce rêve a fait un grand pas en avant avec la création d'Anheuser-Busch InBev au mois de novembre 2008. A présent, nous ne sommes pas seulement l'entreprise brassicole la plus grande et la plus rentable au monde, mais nous comptons également parmi les sociétés de biens de consommation leaders au niveau mondial, avec un EBITDA pro-forma d'environ 8,2 milliards d'euros sur base annuelle pour 2008. Ce succès a été possible grâce aux forces engendrées par le rapprochement d'AmBev et d'Interbrew cinq ans auparavant. Lorsque nous nous projetons dans les cinq années à venir, nous sommes encore plus optimistes quant au potentiel créé par le rapprochement d'Anheuser-Busch et d'InBev. Notre confiance est stimulée non seulement par l'amélioration de notre position mondiale, mais également par notre capacité à attirer des collaborateurs talentueux, qui partagent notre rêve et renforcent notre culture unique. Notre recherche constante et inexorable de l'excellence nous donnent confiance lorsque nous envisageons ces temps difficiles.

Sur le plan opérationnel, nous avons enregistré une croissance de l'EBITDA de 4,6%, alors que notre marge EBITDA a perdu 15 points de base pour terminer l'année à 33,1%. Depuis la création d'InBev en 2004, la progression de notre marge EBITDA a été la suivante: 24,7% en 2004, 28,6% en 2005, 31,9% en 2006, 32,7% en 2007, en incluant les chiffres pro-forma d'Anheuser-Busch pour les six dernières semaines de 2007, pour atteindre 33,1% en 2008.

Notre produit a affiché une hausse de 5,2% par rapport à l'année précédente. Ce résultat a principalement été atteint grâce aux initiatives prises en matière de gestion des prix et des revenus, les volumes du secteur étant faibles sur l'ensemble de nos marchés.

Les volumes consolidés ont dans l'ensemble stagné, les volumes de nos propres bières affichant une baisse de 0,3% et les volumes de boissons non alcoolisées augmentant de 4,9%. Soulignons que nos marques prioritaires ont affiché une croissance de 2,6%. Nos marques prioritaires sont les marques qui détiennent le potentiel de croissance le plus élevé dans chaque segment consommateur important et pour lesquelles nous investissons le plus en termes de marketing.

2008 fut une année au cours de laquelle nous avons bien progressé sur nos 10 principaux marchés et avec nos marques prioritaires:

Etats-Unis : Anheuser-Busch a gagné 0,5 point de part de marché. Bud Light Lime a été élu le meilleur lancement de nouveau produit sur tout le secteur des biens de consommation par l'IRI (Information Resources, Inc.) en 2008.

Brésil : Nous avons clôturé l'année avec une part de marché moyenne de 67,5%, soit une réduction de 0,3 point suite à des hausses de prix appliquées vers la fin de l'année 2008 qui n'ont pas été suivies immédiatement par les concurrents.

Canada : Notre activité a affiché une hausse de part de marché de 0,2 point après plusieurs années de déclin. Budweiser et Bud Light ont poursuivi leur croissance et ont atteint des niveaux record de part de marché.

Argentine : Ce fut pour nous une bonne année en termes de croissance de part de marché en Argentine, avec une hausse de 1,9 point par rapport à l'année précédente. Stella Artois est la principale marque de bière internationale en Argentine.

Belgique : Nous avons augmenté notre part de marché de 0,2 point. La famille Jupiler a réalisé de bons résultats. Jupiler Tauro a été lancée et bien accueillie par nos consommateurs.

Royaume-Uni : Notre part de marché a augmenté de 0,4 point, dont 0,2 point de part de marché représenté par la famille Stella Artois. Stella Artois 4% a été lancée avec succès.

Russie : Nous avons perdu 0,8 point de part de marché, puisque nous avons privilégié notre segment de luxe.

Corée du Sud : Nous avons gagné 1,2 point de part de marché. Parmi les cinq meilleures marques de bières en Corée du Sud, Cass est la marque qui a connu la croissance la plus rapide pour la deuxième année consécutive.

Chine : Dans les trois provinces représentant plus de 80% de notre activité (Zhejiang, Fujian et Jiangxi), notre part de marché a enregistré une légère baisse, mais Harbin a toutefois réalisé de bons résultats dans la région du Nord-Est.

Allemagne : Nous avons augmenté notre part de marché de 0,4 point et Beck's a réalisé une nouvelle année particulièrement performante avec une croissance des volumes de 5%.

Sur le plan des coûts, nos charges d'exploitation ont augmenté de 3,6%, ce qui est inférieur au taux d'inflation moyen de 5-6% pour 2008. Les Coûts des Ventes (CdV) par hl ont augmenté de 9,1%, soit 3,1 point de plus que le maximum de nos précédentes prévisions, à savoir 5-6%. Ce résultat a été obtenu principalement en raison des effets combinés d'une croissance des volumes inférieure au niveau escompté dans les Zones présentant des CdV/hl inférieurs à la moyenne (Amérique latine Nord et Europe centrale & de l'Est) et de la dilution des coûts fixes industriels sur des volumes inférieurs au niveau escompté.

Etant donné que les objectifs n'ont pas été atteints en 2008, le CEO (Directeur Général) ainsi que la plupart des membres de notre Executive Board of Management ne recevront pas de bonus cette année. Ceci est un exemple concret de la culture qui encourage le développement du sentiment de propriété (*ownership culture*) en laquelle nous croyons chez Anheuser-Busch InBev - à savoir que les mesures d'intéressement des cadres doivent être en accord total avec les intérêts des actionnaires.

2008 fut toutefois une année mémorable pour nous tous. Le rapprochement entre Anheuser-Busch et InBev a été non seulement une opération sans précédent qui a transformé le secteur brassicole, mais a permis également de créer une société de biens de consommation de classe mondiale qui se positionne parmi les plus grandes du monde en termes de ventes et d'EBITDA.

Un Comité d'intégration fut créé en juillet 2008 suite à la conclusion de l'accord de fusion. La mission de ce comité était d'identifier, avant la clôture, les meilleures pratiques d'InBev et d'Anheuser-Busch, en tenant compte de l'ensemble des restrictions légales applicables.

Depuis la conclusion de l'opération le 18 novembre 2008, le processus d'intégration a progressé rapidement en permettant de réaliser 250 millions d'USD de synergies en 2008, et nous sommes à présent suffisamment confiants pour augmenter les projections de synergies initialement prévues de 1,5 milliards d'USD à 2,25 milliards d'USD, avec environ 1 milliard d'USD à réaliser en 2009 et le reste au cours des deux années suivantes. Nos équipes sont hautement motivées et prêtes à délivrer.

Au moment de la création d'InBev en 2004, l'amélioration de la marge EBITDA fut identifiée comme l'ultime moyen de mesurer la réussite de l'intégration d'Interbrew et d'AmBev.



En intégrant InBev et Anheuser-Busch, le paramètre qui nous permettra de nous évaluer durant les cinq premières années sera le rapport Endettement net/EBITDA, lequel jouera un rôle majeur dans la détermination de la partie variable de nos salaires. Le rapport Endettement net/EBITDA permet d'évaluer non seulement la croissance de l'EBITDA et l'amélioration de la marge EBITDA, mais également les sources de génération de liquidités, en toute cohérence avec notre engagement à désendetter rapidement notre société.

En ce qui concerne 2009, nos fondements restent forts et nous prévoyons une expansion des marges. Jusqu'à présent nos actions en matière de prix se maintiennent et notre performance au niveau des volumes globaux reste stable. Afin de réaliser ces résultats nous nous engagerons plus rapidement et avec un sentiment accru d'urgence en 2009 à :

- Dépasser les objectifs de synergies à capturer en 2009 par rapport à nos attentes initiales.
- Maintenir une discipline en matière de prix sur les marchés pertinents, tout en continuant à soutenir nos marques prioritaires.
- Continuer à réaliser au moins pour 7 milliards d'USD de cessions.
- Réduire les dépenses d'investissement pour 2009 d'au moins 1 milliard d'USD par rapport à une base pro-forma 2008 sur base annuelle, sans compromettre la qualité de nos produits et la sécurité de nos collaborateurs.
- Continuer de rechercher des moyens d'améliorer le fonds de roulement de l'ancienne société InBev, tout en libérant au moins 500 millions d'USD de fonds de roulement de l'ancien Anheuser-Busch.
- Améliorer la structure des échéances et le profil de devise de l'encours de la dette.
- Optimiser le taux d'imposition effectif de la société fusionnée pour atteindre la tranche 25-27%.

En 2009, nous continuerons de développer les plates-formes de notre modèle commercial : notre plate-forme Rêve/Collaborateurs/Culture, nos capacités d'exécution sur le marché, nos aptitudes à développer l'image de nos marques, le maintien d'un contrôle strict sur les coûts et la génération de flux de trésorerie. Alors que les conditions de marché actuelles posent des défis de taille, la demande de bière sur nos deux principaux marchés reste stable et notre part de marché, élevée. Nous avons en outre pris de l'élan en terme de part de marché dans la plupart de nos régions clés, grâce à nos marques prioritaires et à nos efforts accrus en matière de marketing. Nos collaborateurs sont notre principal avantage concurrentiel durable. Le rapprochement d'Anheuser-Busch et d'InBev a considérablement renforcé notre filière de talents et enrichi notre culture.

En bref, malgré les conditions difficiles rencontrées en 2008, nos collaborateurs sont stimulés et motivés pour notre avenir et la poursuite de notre Rêve de créer la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.

La nouvelle identité d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev reflète la vision de notre nouvelle organisation. Elle a été conçue pour représenter le dynamisme, l'authenticité et l'amitié. Elle est aussi perçue comme une source de fierté, visant à motiver et à inspirer les employés, à s'engager avec des partenaires et à démontrer notre détermination à devenir la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.



Carlos Brito
Chief Executive Officer



Peter Harf
Chairman of the Board

Anheuser-Busch : L'histoire jusqu'à aujourd'hui



Héritage

- Anheuser-Busch tire ses origines de la Brasserie bavaroise créée à St. Louis en 1852.
- En 1860, la brasserie, confrontée à des difficultés, fut acquise par Eberhard Anheuser, un fabricant de savon prospère, lequel s'associa plus tard avec son gendre, Adolphus Busch. La société fut plus tard rebaptisée Anheuser-Busch.
- Grâce à un marketing innovant et à l'utilisation des nouvelles technologies - entre autres la pasteurisation et la réfrigération artificielle - ils ont fait de cette brasserie locale un leader du secteur.
- Budweiser, créée en 1876, fut la première marque de bière nationale de la brasserie. Vingt ans plus tard, Busch introduisit Michelob, la première bière spéciale des Etats-Unis.

Opérations & Investissements

- En 2008, Anheuser-Busch exploitait 12 brasseries aux Etats-Unis, 15 en Chine, une en Inde et une au Royaume-Uni.
- Budweiser est également brassée localement dans neuf autres pays que les Etats-Unis sous la supervision directe des maîtres brasseurs d'Anheuser-Busch. Ces pays sont : l'Argentine, le Canada, l'Irlande, l'Italie, le Japon, le Panama, la Russie, la Corée du Sud et l'Espagne .
- Les investissements en actions comprennent une participation directe et indirecte de 50% dans la société mexicaine Grupo Modelo, propriétaire de la marque mondiale Corona.

Marques

- La passion de la bière et l'engagement en matière de qualité d'Anheuser-Busch ont permis à la société de proposer une gamme variée de bières et de boissons, appréciées par les consommateurs des Etats-Unis et du monde entier.
- La société produit plus de 100 bières, dont les marques Budweiser, Bud Light et Michelob, et propose une douzaine de bières sans alcool et boissons non-alcoolisées.
- Budweiser et Bud Light sont deux des trois bières les plus vendues au monde.
- Budweiser, Bud Light, Michelob ULTRA, Busch, Natural Light et O'Doul's occupent toutes la position de numéro un dans leur segment respectif sur le marché des Etats-Unis.

La bière aux Etats-Unis

- Aux Etats-Unis, la bière est la boisson alcoolisée la plus populaire, représentant 83 % de part de marché des boissons alcoolisées en termes de volume, mais 56 % de part de marché des boissons alcoolisées en termes de nombre de consommations. Les Etats-Unis représentent dans ce secteur la plus importante source de bénéfices du monde pour la bière, et en 2008, Anheuser-Busch y détenait 49,2 % de part de marché.
- Le système de distribution de la bière est différent de celui de la plupart des autres pays. Après l'abrogation de la prohibition en 1933, on instaura un système de distribution de boissons alcoolisées à trois échelons, dans lequel les producteurs vendaient aux grossistes, lesquels vendaient ensuite aux détaillants. A la même époque, la possibilité de légiférer sur la réglementation de la bière fut déléguée au niveau de l'Etat, donnant ainsi lieu à des variations locales en matière de loi.
- Bien qu'il soit un marché développé, le marché brassicole des Etats-Unis a affiché une croissance soutenue au cours des dernières décennies, en maintenant des prix stables. Durant les cinq dernières années, la croissance annuelle composée était d'environ 1 %.

'Les maîtres brasseurs d'Anheuser-Busch utilisent les plus hautes normes de qualité du secteur. De la sélection des ingrédients naturels les plus raffinés à la dégustation de la bière finale, un programme de garantie de qualité rigoureux et approfondi est suivi dans tous les lieux où l'on brasse la Budweiser - pour garantir que chaque bouteille, canette ou fût de Budweiser contient une bière de la plus haute qualité possible et que chaque bière Budweiser a la même saveur rafraîchissante, quel que soit l'endroit où elle est vendue.'



Rick Shippey

Maître brasseur, Brasserie de St. Louis



Succès en Chine

La Chine est le marché brassicole dont les volumes sont les plus importants au monde et qui enregistre l'une des croissances les plus rapides à l'échelle mondiale. Anheuser-Busch a investi pour la première fois en Chine en 1993. En 1995, la société a entamé ses activités de brassage au sein de la Budweiser Wuhan International Brewery; en 2004, elle a acquis Harbin Brewery Group Ltd, la plus ancienne brasserie de Chine et le leader en termes de part de marché de la région située au Nord-Est du pays; en 2005, elle a augmenté sa participation dans Tsingtao Brewery Co. pour atteindre 27 %, le gouvernement détenant la majorité des parts.

- Les marques clés de la société en Chine sont Budweiser, Budweiser Genuine Draft, Bud Ice, Harbin et les marques de luxe Harbin. Anheuser-Busch détient également des droits exclusifs d'importation pour la marque Corona.
- En Chine, la présence d'Anheuser-Busch se concentre dans le Nord-Est du pays, alors qu'InBev est surtout présente dans le Sud-Est; cela permet une complémentarité importante de ces deux étendues industrielles avec un excellent potentiel en matière de portée nationale et d'efficacité d'échelle.

Citoyenneté et performance environnementale

Anheuser-Busch est le leader du secteur aux Etats-Unis en matière de responsabilité sociale d'entreprise. La société s'engage depuis longtemps à garantir que ses produits soient consommés de manière responsable par des adultes, en organisant notamment des campagnes menées autour de l'accroche 'Budweiser Means Moderation' qui date du début des années 1900. Depuis 1982, la société et son réseau national de grossistes ont investi plus de trois quarts d'un milliard de dollars dans des programmes communautaires et des campagnes publicitaires nationales promouvant la consommation responsable et luttant contre l'abus d'alcool.

Anheuser-Busch a également une tradition de gérance environnementale exceptionnelle. Il y a plus de 20 ans, Anheuser-Busch fut la première à utiliser la technologie Bio-Energy Recovery Systems (BERS), processus permettant de récupérer les eaux résiduelles provenant du brassage afin de créer de l'énergie renouvelable qui fournit aujourd'hui jusqu'à 15 % du carburant à neuf de ses brasseries implantées aux Etats-Unis, ainsi qu'à sa brasserie de Wuhan en Chine. La société recycle plus de 99 % des déchets solides qu'elle produit et a diminué la consommation d'eau de brassage aux Etats-Unis d'environ 7 % au cours de ces cinq dernières années, économisant ainsi plus de 4,7 milliards de litres d'eau. Anheuser-Busch Recycling Corp. recycle chaque année plus de 27 milliards de canettes, 25 % de plus que ce que la société introduit sur le marché.



Budweiser et Bud Light sont les deux bières les plus vendues au monde. Lancée au printemps 2008, Bud Light Lime a été le lancement de produit numéro un à travers toute l'industrie de biens de consommation aux Etats-unis.

Notre langage

Coût-connexion-réussite: Un modèle gagnant

- L'élément de coût nous pousse à **revoir continuellement notre structure de coûts**, nous permettant de maintenir notre avance sur un marché hautement compétitif.
- Réaliser des économies nous permet d'investir davantage en restant proche des consommateurs et de **transformer les moyens financiers non productifs en moyens financiers productifs**. La clé est l'investissement discipliné dans nos marques, vente et capacités de marketing, ce qui nous permet de réaliser une croissance durable des produits.
- Pour nous, la réussite consiste à afficher une **croissance rentable à long terme**. Et pas uniquement une croissance des volumes qui ne tient pas compte de la marge.

Les **collaborateurs** sont au centre de ce cercle vertueux. Ils représentent notre seul avantage concurrentiel durable sur le long terme.



Efficacité de classe mondiale

L'efficacité de classe mondiale stimule chaque phase de nos cycles de production, d'approvisionnement, de planification et de vente, quel que soit l'endroit où nous menons nos activités et quelles que soient les circonstances économiques générales.

Nous partageons en permanence les expériences entre les équipes, marques et Zones, et développons constamment des processus afin de tirer profit de ce que nous avons appris pour sans cesse nous améliorer. En 2008, un grand nombre de ces processus ont atteint des niveaux de maturité sans précédent, mesurables en termes d'étendue de l'impact sur les activités, de largeur de portée géographique et de contribution directe aux résultats.

Les trois objectifs à long terme de notre société sont : atteindre une croissance des volumes supérieure à celle du secteur, enregistrer une croissance des produits plus forte que celle des volumes, tout en observant une discipline financière stricte et maintenir les coûts en deçà du niveau d'inflation. Autant de conditions indispensables si nous voulons atteindre notre objectif à long terme, qui est de devenir la meilleure entreprise brassicole du secteur en termes de rentabilité.

Derrière ces objectifs à long terme se trouvent les domaines d'attention clés, piliers de notre modèle d'entreprise, qui nous unissent dans les efforts que nous consentons pour aboutir à la concrétisation de notre rêve :

- **Nouer des liens avec le consommateur**
- **L'exécution sur le marché**
- **L'efficacité financière et opérationnelle**

'Malgré l'instabilité prononcée des conditions de marchés et l'accélération de l'inflation, nous avons atteint en 2008 une forte croissance des produits (chiffre d'affaires) par hectolitre, tout en maintenant ou augmentant notre part de marché sur la plupart des marchés clés. C'est une preuve de la force de nos marques et de la gestion de nos processus de ventes'.



Jo Van Breda

Chief Strategy & Sales Officer

Nouer des liens avec le consommateur

Nos marques prioritaires

Anheuser-Busch InBev s'appuie sur un portefeuille de marques et s'attache à développer des marques de qualité supérieure que les consommateurs n'hésiteront pas à payer un peu plus cher. En 2008, nous avons continué à poser des choix très nets en matière de marques, ce qui nous a permis d'affecter les ressources adéquates à nos marques prioritaires, à savoir les marques qui seront, selon nous, les plus susceptibles de nouer des liens étroits avec les consommateurs. Celles-ci incluent nos marques mondiales, ainsi que certaines de nos marques multi-pays et de nos 'perles locales', qui représentent ensemble les deux tiers de nos volumes totaux. En 2008, nous avons constaté une amélioration significative de la performance de ces marques prioritaires.

Nous mettons également tout en œuvre pour comprendre les valeurs, les modes de vie et les préférences des consommateurs d'aujourd'hui et de demain, renouvelant l'intérêt et confirmant notre avantage concurrentiel grâce à des produits et services innovants, conçus pour répondre aux besoins perçus.

Values Based Brands : Notre recette du succès

Toutes nos marques doivent avoir des valeurs clairement définies et systématiquement communiquées, c'est en cela qu'elles sont des Values Based Brands (VBB). Le processus de définition de ces valeurs constitue une discipline clé pour toutes les activités marketing de notre société et s'avère être particulièrement important pour la rénovation et l'innovation de nos marques de luxe sur la base des habitudes et préférences réelles et changeantes des consommateurs. Chacune de nos marques est soumise à une itération rigoureuse du processus VBB.

Les VBB stimulent les résultats : Cass en Corée du Sud

Le succès phénoménal que Cass a remporté en 2008 en Corée du Sud illustre parfaitement la bonne mise en œuvre de notre processus de VBB. Notre approche tournée vers le consommateur visant à placer Cass sur le marché sud-coréen a utilisé le système de positionnement VBB - à savoir la définition de la personnalité de la marque et du consommateur, la quintessence de la marque ainsi que son implémentation et son amélioration.

Cela fait trois ans que Cass a été repositionnée, et nous avons investi dans la marque en suivant les meilleurs processus marketing de la société. La marque est aujourd'hui en excellente santé et réalise de très bons résultats, particulièrement en 2008. En termes de préférence par les consommateurs, la marque de bière se positionnait 10 points derrière le leader du marché en décembre 2007, pour finir sur la plus haute marche du podium fin 2008.

L'exécution sur le marché

World Class Commercial Program : Excellence en matière d'exécution

Anheuser-Busch InBev est une société dont les activités sont tournées vers les consommateurs et dynamisées par les ventes. Nous nous efforçons en permanence d'assurer que le marketing et la vente sont de premier ordre. Si nous voulons l'emporter auprès des consommateurs au Point de Connexion, nous devons, avant tout et sans relâche, devancer et faire mieux que nos concurrents en termes d'exécution sur le marché.

Notre World Class Commercial Program (WCCP) est un sales and marketing Excellence Program intégré. Il a été élaboré avant tout pour améliorer continuellement la qualité de nos capacités et processus marketing en garantissant qu'ils sont bien compris et systématiquement suivis. En plus, le programme vise à aider toutes nos équipes de ventes à mettre en œuvre les processus adéquats répartis en huit principales catégories afin d'augmenter les volumes, la part de marché et l'EBITDA.

WCCP Marketing couvre trois processus : définir le portefeuille de marques, planifier et activer les liens durables, et rénover et innover.

WCCP Vente couvre huit catégories principales et leurs liens respectifs ainsi que ce qui les relie ; management ; collaborateurs ; field sales management ; wholesaler management ; key accounts ; tarification ; programmes de marché, et cost-to-serve. Le programme est également une plateforme de formation et de partage des meilleures pratiques destinée à créer un cycle d'améliorations continues sur l'ensemble des marchés. On retrouve au cœur même de cette croissance la recherche des Points de Connexion, suivie de l'analyse puis des actions. Le WCCP vente ne porte pas uniquement sur la vente ; mais sur l'efficacité de la vente grâce à l'utilisation de processus adéquats.

La plus grande réussite du WCCP en 2008 fut un alignement efficace à l'échelle mondiale, dans le cadre duquel l'ensemble de nos dix marchés clés ont partagé des processus qui les ont vraiment aidés à atteindre des résultats probants. Si l'un de nos collaborateurs en marketing et vente quitte la Russie pour l'Argentine, il reconnaît immédiatement le processus marketing et vente WCCP.

L'efficacité de classe mondiale stimule chaque phase de nos cycles de production, d'approvisionnement, de planification, de vente et de marketing, quel que soit l'endroit où nous menons nos activités et quelles que soient les circonstances économiques générales.

L'efficacité financière et opérationnelle

Le maintien d'un contrôle strict des coûts nous permet de nous montrer plus flexibles et plus souples face aux défis du marché, et d'investir davantage dans nos marques prioritaires.

Zero-Based Budgeting (budgétisation base zéro)

Le Zero-Based Budgeting (budgétisation base zéro - ZBB) constitue la base de notre efficacité financière. Il est mis en œuvre aux États-Unis après avoir atteint un niveau élevé de maturité dans la plupart des autres Zones en 2008, nous permettant ainsi de nous placer en bonne position pour les périodes difficiles. Pour nos employés, le Zero-Based Budgeting est aujourd'hui devenu un art de vivre. Lorsqu'il est mis en œuvre correctement, le processus ZBB est le parfait partenaire de notre stratégie VBB, nous permettant ainsi d'injecter une partie des économies et des produits directement dans le marché en les utilisant pour soutenir nos marques prioritaires les plus florissantes.

ZBB en action : Amérique latine Sud

Un certain nombre de processus de meilleures pratiques lancés en 2007 en Amérique latine Sud ont commencé à avoir un impact positif en termes d'économies et de flexibilité budgétaire en 2008. Parmi eux, un Business Service Center (BSC), un Procurement Center et le processus de Zero-Based Budgeting (budgétisation base zéro).

Ces processus ont fourni à l'équipe commerciale et de marketing une flexibilité supplémentaire, ce qui a permis de faire d'une bonne année une excellente année. Les économies ont été réinvesties dans le marché et dans le domaine du marketing pour créer un cercle vertueux de croissance.

Les investissements réalisés dans les processus commerciaux et de marketing ont augmenté de 20 %, permettant ainsi d'accélérer la création de nombreux points de vente, de lancer de nouvelles campagnes télévisées pour Quilmes Red et de faire de Quilmes Rock un événement encore plus grand et plus attractif.

ZBB : Quatre ans d'existence (Canada)

Bien que 2008 fût la quatrième année d'existence de ZBB au Canada, nombre de nouveaux collaborateurs se sont vu attribuer un 'package ownership' et plusieurs nouvelles mesures d'économie de coûts ont été mises en œuvre. Un programme Local Package Owners fut lancé, offrant un ZBB ownership à 125 personnes. En outre, le Business Service Center (BSC) a favorisé l'efficacité, et des réunions mensuelles ont été tenues afin d'analyser les résultats et d'aborder les écarts défavorables.

Business Service Center Excellence Program

Au cœur de notre poursuite de l'efficacité de classe mondiale en matière de gestion financière, on retrouve les Business Service Centers (BSC) d'Anheuser-Busch InBev, qui sont à présent opérationnels dans toutes les Zones. Les BSC se concentrent sur les activités transactionnelles et de support au sein d'Anheuser-Busch InBev, permettant ainsi aux autres parties de la société de se consacrer entièrement à leurs fonctions essentielles: brassage, distribution, marketing et vente de bière.

En 2008, le réseau des BSC s'est non seulement étendu, avec de nouveaux centres à Kharkiv en Ukraine et à Putian en Chine, mais un nouveau BSC Excellence Program basé sur les indicateurs clés de performance a été mis en place dans le monde entier, normalisant les pratiques de travail et identifiant, récompensant et répandant les meilleures pratiques.

Ce programme a déjà permis des améliorations remarquables en termes de performance.

L'optimisation des sites de production (Voyager Plant Optimization)

L'optimisation des sites de production (VPO) est un programme d'Anheuser-Busch InBev visant à accroître l'efficacité et la standardisation de toutes nos activités brassicoles et à réaliser des économies de coûts, tout en améliorant la qualité, la sécurité et le respect de l'environnement. Il implique également une évaluation continue de nos processus d'approvisionnement afin de maximiser le pouvoir d'achat, nous aidant ainsi à atteindre les meilleurs résultats lors de l'achat de toute une gamme de biens et de services. Chaque année, les usines concourent pour pouvoir bénéficier de ce programme et avoir l'honneur d'être la brasserie la plus performante de la société.

Chaque partie du programme d'optimisation des sites de production (VPO) s'inscrit clairement dans la culture de la société et souligne l'importance que chacun œuvre dans la même direction, tout en respectant nos normes d'intégrité commerciale et les principes directeurs qui définissent la culture de notre société. La formation est un élément clé pour ancrer ces principes dans la routine quotidienne.

En 2008, le programme VPO est devenu mondial, s'étendant pour la première fois à la Zone Amérique latine Sud récemment intégrée. Notre Zone Europe centrale & de l'Est a également fait des progrès notables. Au début de l'année 2008, huit sites furent agréés pour le VPO au sein de cette Zone. A la fin de l'année 2008, 17 sites sur 24 étaient agréés pour le VPO et cinq autres vont obtenir cette certification d'ici au mois d'avril 2009.

Au niveau mondial, fin 2008, 83 de nos 131 sites avaient terminé le rigoureux processus de certification pour l'optimisation des sites de production (VPO). Nous prévoyons toujours de pouvoir obtenir une certification VPO totale d'ici à 2010.

'Nous devons faire ce qui est bon pour le secteur de la bière dans son ensemble, à tous les niveaux auxquels cela peut avoir un impact sur le monde en général. Nous devons nous investir pleinement pour aider notre secteur à enregistrer de meilleurs résultats, en particulier dans les domaines liés à l'environnement. Nous pouvons être fiers des progrès que nous réalisons dans des domaines tels que la consommation d'eau et l'énergie renouvelable, mais nous avons encore un long chemin à parcourir.'



CLAUDIO BARRETO

Chief Supply Officer

Champions en approvisionnement

En 2008, la fonction Global Supply s'est alliée à des spécialistes Local Supply afin de lancer le Champions Project multidisciplinaire et multi-Zone. Ce projet visait à identifier les sources d'efficacité au travers des frontières et à mettre en évidence et partager les meilleures pratiques. Des projets dans le domaine des achats, de la gestion de stocks, de la gestion de fournisseurs ainsi que de la gestion des couvertures et des risques ont déjà été mis en place.

'Champions peut être décrit comme un immense projet d'Anheuser-Busch InBev, chapeautant les initiatives d'économies sur les matériaux directs dans toutes les Zones. Il nous permet de voir pour la première fois l'ensemble des mesures prises dans toutes les Zones pour réduire les coûts. Il a évolué en une base de données internationale regroupant les initiatives menées activement dans toutes les Zones pour accroître l'efficacité de la société.'



Ingrid De Ryck

Director Packaging Procurement,
Europe de l'Ouest

la Nouvelle Smooth



Triple filtered. Smooth taste.

www.drinkaware.co.uk ©2008 InBev UK Limited, all rights reserved.

NO TO
ANYTHING BUT
NATURAL INGREDIENTS

DIFFERENT BY CHOICE



Les marques qui nous définissent

Capacité marketing de classe mondiale

Notre entreprise est et sera toujours **axée sur les ventes**. Toutefois, en 2008, la première d'une longue série de nouvelles mesures a été adoptée pour que nous devenions une **société véritablement tournée vers les consommateurs**. En tant que nouvelle venue parmi les cinq plus grandes sociétés de biens de consommation du monde, Anheuser-Busch InBev doit continuer à développer une véritable capacité marketing de classe mondiale, afin de créer de la valeur durable pour les actionnaires.

Nous recherchons et appliquons en permanence les meilleures pratiques mondiales, au niveau interne comme externe. Nous adaptons chaque élément à nos besoins, le quantifions dans la mesure du possible pour suivre les réels progrès et l'appliquons au niveau mondial avec la rapidité et la discipline qui caractérisent Anheuser-Busch InBev.

Moins de paris, mais à plus grande échelle

Nous savons que notre approche focalisée se traduit en résultats. C'est pourquoi nous avons réévalué rigoureusement notre stratégie de marques prioritaires. Les marques prioritaires sont les marques dans lesquelles nous investissons la majeure partie de notre budget marketing et pour lesquelles nous portons le plus d'attention à notre notoriété. Après un travail de bas en haut dans tous les pays clés, nous nous concentrons, parmi quelques 300 marques, sur quelques-unes d'entre elles dont le potentiel de croissance est le plus élevé dans chaque segment consommateur important. Ces marques prioritaires, incluant nos trois marques mondiales, nos marques multi-pays clés et nos 'perles locales' sélectionnées, représentent les deux tiers de nos volumes totaux.

Une méthode de marketing unique - au niveau mondial

En 2008, nous avons développé et mis en œuvre avec succès un langage marketing unique. Nous avons élaboré une définition complète, comprenant des paramètres de notre World Class Commercial Program (WCCP) partagés par les fonctions marketing et vente. Pour chaque pays, nous avons traduit notre capacité marketing en un élément de notre culture de fixation d'objectifs et de performance objectivement quantifiable, ce qui permet une comparaison d'un pays à l'autre, un partage des meilleures pratiques ainsi qu'une formation et un développement ciblés. Cette méthode intégrée de marketing a été transmise de l'équipe de direction à l'équipe de gestion des marques pour qu'elle soit utilisée par l'ensemble de la société. Au fur et à mesure que l'intégration d'Anheuser-Busch et d'InBev progressera, nous continuerons à améliorer ce langage et ses outils en utilisant les meilleurs éléments des deux sociétés.

Les marques mondiales répondent aux tendances mondiales

L'année fut excellente pour nos marques mondiales. Particulièrement sur les marchés les plus développés, cette réussite a été le résultat de l'attention dédiée aux marques capables de répondre aux changements de goût des consommateurs à travers le monde. Alors que nos 'perles locales' restent les piliers de notre société et reflètent parfaitement les besoins locaux, on a constaté qu'un groupe de consommateurs très dynamique a émergé, agissant de plus en plus comme des citoyens du monde et partageant les mêmes goûts et valeurs.

Innovation et rénovation

Les marques fortes, qu'elles soient locales ou mondiales, dépendent d'un courant d'innovation permanent. Actuellement, nous disposons d'un grand éventail de nouvelles variantes, nouveaux emballages et nouvelles solutions d'équipement pour le futur. Toutefois, il est tout aussi important pour les marques fortes de pouvoir être rénovées en profondeur. Les variantes de base doivent rester pertinentes et attractives pour continuer à attirer les nouvelles générations d'amateurs de bière. Nous évaluons ainsi systématiquement les éléments de marketing comme les emballages et les étiquettes. Si nécessaire, et après les avoir sérieusement testés, nous les développons soigneusement.

Dans le cadre de la nouvelle 'méthode de marketing unique', nous avons créé une méthode globale unique pour gérer notre filière d'innovation et de rénovation. 2008 a également vu de nouvelles marques et variétés créer une vague de succès, avec des innovations telles que **Stella Artois 4%** (Royaume-Uni), **Stella Artois Légère** (Canada), **Quilmes Red** (Argentine), **Jupiler Tauro** (Belgique), **Chernigivske sans alcool** (Ukraine) et **Brahma Fresh** (Brésil). A la fin de l'année 2008, nous avons vendu, en partenariat avec Philips, un total d'environ 600 000 distributeurs 'PerfectDraft', dans cinq pays européens, avec des ventes record de mini-fûts destinés à l'usage ménager. Quelques exemples de rénovation : Skol au Brésil, Jupiler en Belgique et Stella Artois et Beck's dans le monde.

Responsible Cool

Dans notre quête pour réaliser notre rêve de devenir la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur, nous devons faire tout ce qui est en notre pouvoir pour encourager la consommation responsable. En 2008, en collaboration avec nos partenaires publics et privés issus de divers contextes et lieux géographiques, nous avons utilisé nos meilleures marques pour encourager la bonne attitude de consommation; régulièrement, mais avec modération et en ayant pleinement conscience des conséquences personnelles et sociales négatives d'une consommation excessive. En tant que leader du secteur, nous devons convaincre les jeunes adultes qui ont atteint l'âge légal de consommer de l'alcool que la nouvelle tendance 'cool', c'est d'être 'Responsible Cool'.

'Les marques uniques d'Anheuser-Busch InBev témoignent de notre héritage brassicole profondément ancré et de notre grande passion pour la bière. Il existe un mot ancien qui exprime parfaitement notre passion pour la culture brassicole et la convivialité: il s'agit du terme Zythologie. La Zythologie est à la bière ce que l'Oenologie est au vin. A quoi pourrait ressembler le monde avec un peu plus de Zythologie ?'




Chief Marketing Officer

Au niveau externe, nous constatons quelques percées, en particulier aux Etats-Unis où Stella Artois est présentée comme l'accompagnement parfait de la haute cuisine lors de certains des plus grands événements gastronomiques du pays.



Au niveau interne, 2008 a vu le lancement du programme 'I Love Anheuser-Busch InBev Beers', incitant les employés à devenir de véritables Zythologues, ou grands connaisseurs de bières, à apprécier l'art délicat du brassage et à mieux connaître le processus, les ingrédients, l'accord de la bière et des plats ainsi que le rôle de la bière dans la gastronomie et la culture en général, et à comprendre comment consommer la bière de façon responsable.



Marques mondiales

Budweiser

Budweiser fut introduite en 1876 lorsqu'Adolphus Busch eut l'idée de créer la première marque de bière nationale des Etats-Unis - brassée pour être universellement populaire et pour surpasser les goûts régionaux. Chaque cuvée de Budweiser reste fidèle à la recette familiale originale utilisée par cinq générations de maîtres brasseurs de la famille Busch. Budweiser, the 'Great American Lager', est une bière de corps moyen, pleine de saveurs, tonifiante et pure, avec un mélange d'arômes de houblon américain et européen et brassée pour obtenir un équilibre parfait entre saveur et fraîcheur.

En 2008, Budweiser a continué sa bonne performance au sein de la Zone Amérique du Nord. La famille de marques de Budweiser avait une part de marché de 11,6 % aux Etats-Unis et restait la bière numéro un au Canada.

Grâce à l'impact international des nombreuses campagnes marketing qui lui sont consacrées, Budweiser occupe une position exceptionnelle en ayant une valeur de marque solide sur des marchés où elle n'est à l'heure actuelle pas disponible. Cela représente une opportunité capitale pour la nouvelle entreprise fusionnée d'exploiter la portée plus large d'Anheuser-Busch InBev.



Beck's

Fidèle à sa recette originale, cela fait plus de 125 ans que cette bière est brassée de la même manière, avec quatre ingrédients naturels de base. Chaque bouteille de Beck's a été brassée conformément au traditionnel Reinheitsgebot (Décret sur la pureté de la bière) allemand. Signe de l'engagement marqué de Beck's envers cet héritage, la marque n'a connu que six maîtres brasseurs en 125 années d'histoire.

Beck's est la bière allemande numéro un dans le monde et se vend dans plus de 100 pays. En 2008, elle a affiché une croissance mondiale très forte et a augmenté ou maintenu sa part de marché sur quatre de ses cinq marchés principaux.

En Allemagne, son plus grand marché, elle a vu ses volumes et sa part de marché augmenter malgré une chute générale de la consommation de la bière. Au Royaume-Uni, Beck's a vécu une autre année forte en enregistrant une croissance impressionnante à deux chiffres en termes de part de marché comme de volumes, aidée par l'expansion réussie de Beck's Vier. En Roumanie, le plus important marché de Beck's au sein de la Zone Europe centrale & de l'Est, les volumes de la marque étaient également en hausse.

Cette croissance au niveau international est en grande partie due aux grandes innovations de la marque. L'image internationale contemporaine de la marque a été stimulée par **un tout nouvel emballage** décliné à l'échelle mondiale ainsi que par le lancement d'une campagne publicitaire unique et efficace, reflétant son identité 'Different by Choice'. Le lancement de **Beck's Green Lemon** en Roumanie et de **Beck's Ice** en Allemagne a permis d'augmenter les ventes, et simultanément, Beck's a continué d'exploiter avec succès la plate-forme musicale 'Beck'sperience', engageant ainsi des centaines de milliers de consommateurs en Allemagne, au Royaume-Uni, en Europe centrale & de l'Est et en Australie.

Stella Artois

Stella Artois est la bière de luxe reconnue dans le monde entier pour ses qualités ainsi que pour le riche héritage de la marque remontant à 1366 à Leuven en Belgique. Stella Artois est une marque possédant un profil international reconnu. Actuellement distribuée dans plus de 80 pays, elle possède un fort potentiel à travers le monde.

Au niveau mondial, l'année fut excellente pour Stella Artois, en termes de santé de la marque comme de volumes et de part de marché. Au Royaume-Uni en particulier, marché extrêmement important pour la marque, nous avons augmenté pour la première fois en cinq ans notre part de marché. En outre, nous avons enregistré une forte croissance à deux chiffres au Canada et la marque s'est aussi particulièrement bien développée aux Etats-Unis, où elle se forge actuellement une image si sophistiquée qu'elle est devenue la seule marque de bière qui puisse être présentée aux côtés du vin dans le secteur de l'horeca.

2008 a également vu se réaliser un parfait exemple de la manière dont l'approche Values Based Brands (VBB) peut stimuler les activités de la société. Suite à la mise en œuvre complète du processus VBB et à l'excellente exécution continue sur le marché, Stella Artois est devenue la marque de bière internationale numéro un en Argentine, et ce 31 mois après son lancement.

Stella Artois Légère

En 2008, nous avons lancé **Stella Artois Légère** au Canada, accompagné d'un support médiatique étendu et d'une activation intensive de la marque. Ce nouveau lancement a renforcé l'ensemble de la famille Stella Artois en augmentant les volumes ainsi que la préférence pour la marque mère. Au Canada, où l'année 2008 fut remarquable, les investissements dans les marques prioritaires ont augmenté de plus d'un tiers durant l'année.



Stella Artois 4 %

En août 2008 a eu lieu le lancement de **Stella Artois 4%** au Royaume-Uni, soutenu par une nouvelle campagne publicitaire intitulée 'La Nouvelle Smooth'. La nouvelle marque a répondu à la demande accrue dans le segment 4% au Royaume-Uni et a dépassé les objectifs initiaux en termes de volume et de distribution. Ce succès a eu lieu malgré une concurrence en parallèle avec **Beck's Vier**, une autre bière 4% que nous avions lancée en 2007. Le succès de ces deux marques présentes dans le même segment montre la manière dont nous pouvons placer des marques côte à côte dans une catégorie à croissance rapide afin d'élargir la part de marché.



Beck's Ice

Beck's Ice est une bière transparente à la saveur unique de citron vert et de menthe. Elle fut lancée en 2008 en Allemagne et c'est la première fois qu'une bière transparente était lancée sur ce marché. En moins de six mois, plus de 125 000 hectolitres furent vendus, augmentant ainsi la part de marché de Beck's dans le segment beer-mix en Allemagne de 9,4% à 10,9%.

Stella Artois World Draught Master

En 2008, un nombre record de pays ont participé au 12^e concours Stella Artois World Draught Master, qui récompense le meilleur serveur de bières belges du monde. Le belge Tommy Goukens a gagné le concours; ce fut la sixième fois qu'un belge remportait la victoire lors de cet événement international. La chinoise Clair Dong est arrivée en deuxième position, une performance exceptionnelle pour elle, étant la première participante de Chine à un Draught Master. L'ukrainien Volodymyr Vavryk a remporté la troisième place.



Beck's a été revitalisée en 2008 grâce à un **nouvel emballage** à fort impact introduit au niveau mondial.



Marques multi-pays





L'une des innovations clés qui a vu le jour en 2008 a été la **Leffe de Noël**; il s'agit d'une bière d'abbaye qui se déguste avant ou après le repas, à l'apéritif accompagnée de fromage ou de toasts ou simplement pour profiter d'un moment calme et paisible.

Nous innovons constamment autour de nos marques clés afin de proposer aux consommateurs de nouvelles façons d'apprécier nos bières.

Hoegaarden

La Hoegaarden est une bière blanche belge, unique et authentique. Brassée pour la première fois en 1445, cette bière à haute fermentation refermente dans la bouteille ou dans le fût, ce qui lui donne son apparence pâle et trouble caractéristique. Le goût unique de la Hoegaarden en fait une bière aigre et douce à la fois, agrémentée d'une pointe d'amertume - légèrement épicée, avec une note soutenue de coriandre et un soupçon d'orange.

Avec une croissance des volumes de plus de 20% en 2008 dans le segment à croissance rapide de la bière blanche, Hoegaarden est devenue la marque qui a enregistré la croissance la plus rapide dans le portefeuille des marques prioritaires.

En 2008, des investissements considérables ont eu lieu au sein de la brasserie Hoegaarden en Belgique afin d'optimiser la production et répondre à la demande accrue des consommateurs pour la bière blanche préférée des belges. En outre, une nouvelle variété de Hoegaarden - **Hoegaarden Citron** - fut également lancée avec succès.

Leffe

Leffe, quand l'extraordinaire devient juste parfait. Elle réunit autour d'elle des gens qui partagent et savourent des moments uniques. Les bières de la famille Leffe se caractérisent par leur richesse et leur corps. Brassées exclusivement à partir d'ingrédients de la plus haute qualité, ces bières nous donnent la recette de ces moments intenses de la vie qui méritent d'être dégustés. Dans plus de 60 pays du monde, des consommateurs connaissent et apprécient aujourd'hui la tradition de brassage unique de la Leffe.

Stimulés par les solides résultats de Leffe en France, les volumes globaux ont augmenté de 5,1% par rapport à 2007. Leffe a également vu sa part de marché augmenter simultanément en France et en Belgique, tout en développant tout au long de l'année la notoriété de la marque auprès des consommateurs sur la totalité de ses principaux marchés.

Pour la quatrième fois consécutive, Leffe s'est vu remettre le Crystal Taste Award par l'International Taste and Quality Institute, une importante organisation indépendante de chefs et de sommeliers qui a pour mission de juger, récompenser et promouvoir les produits alimentaires et les boissons de goût supérieur provenant des quatre coins du monde.

Championnes locales



Bud Light (Etats-Unis)

Bud Light est devenue la bière la plus vendue dans le monde. Cette pils light dans le style américain plaît aux consommateurs qui aiment leur bière fraîche et rafraîchissante et qui apprécient la capacité de Bud Light à améliorer les bons moments et à mettre en évidence un côté de la vie plus léger. Aux Etats-Unis, sa part du segment de la bière de luxe légère est de 50 % (plus que la part combinée des deux marques de bière de luxe légère suivantes) et ses volumes ont augmenté davantage que ceux de n'importe laquelle des 10 plus grandes marques de bière au cours des dernières années. Depuis 1997, Bud Light a augmenté sa part de marché auprès des adultes de pratiquement chaque groupe démographique - et ce aussi bien chez les consommateurs féminin que masculin - aux Etats-Unis.

Skol

Etant la première marque de bière sur le marché brésilien et quatrième marque la plus vendue au monde, Skol a toujours investi dans des activités pionnières et innovantes. Durant le printemps et l'été 2008, Skol a connu **une modification de son emballage** et est désormais présentée en bouteilles de verre consignées uniques et exclusives de 630 ml et d'un litre ainsi que dans des nouvelles canettes aluminium de 269 ml, dans un effort réussi d'augmenter sa valeur et de continuer à la faire progresser. Le nouvel emballage comprend également une encre thermosensible qui indique aux consommateurs le moment où la bière a atteint la température idéale pour être consommée.

Quilmes

Les variétés Stout et Bock de Quilmes ont réalisé des résultats exceptionnels en termes de volumes en 2008. **Quilmes Red Lager fut lancée avec succès au printemps 2008.**

Harbin

Harbin Brewery Group réunit les plus anciens et les plus grands brasseurs de Chine et occupe la position de numéro un dans la région Nord-Est du pays. En 2008, les marques de luxe Harbin ont développé leur présence dans plus de 30 nouvelles villes en dehors de la région Nord-Est. La croissance future des marques Harbin, comme Harbin Ice et Harbin 1900, sera soutenue par la réimplantation d'une brasserie plus grande à Tangshan. Cette brasserie sera achevée fin 2009 et aura une capacité initiale d'environ 3 millions d'hectolitres avec possibilité d'expansion.

Brahma Fresh

Lancée dans la région située au Nord-Est du Brésil au début de l'année 2008, **Brahma Fresh** a été bien accueillie par les consommateurs et détenait environ 1 % du marché total brésilien en fin d'année.

Jupiler

Leader du marché en Belgique depuis ces vingt dernières années, Jupiler continue à progresser en Belgique et aux Pays-Bas, tant en termes de volumes que de part de marché et est également devenue aujourd'hui la marque de bière qui a enregistré la croissance la plus rapide aux Pays-Bas. En 2008, la marque de bière a été revêtue d'un **nouvel emballage** et simultanément, **Jupiler Tauro fut lancée avec succès.**

Bud Light (Canada)

Notre nouvelle campagne 'Keep the Good Times Going' a propulsé Bud Light au cinquième rang, faisant ainsi de cette marque la marque de bière à la croissance la plus rapide dans le segment de la bière au Canada.

Chernigivske

En Ukraine, le lancement de la bière **Chernigivske sans alcool** en canettes et en bouteilles en verre consignées a remporté un franc succès.

Cass

En 2008, Cass a atteint de nouveaux sommets sur le marché sud-coréen grâce à l'application disciplinée de notre stratégie Values Based Brands au cours des deux dernières années. Cass a de nouveau enregistré une croissance à deux chiffres de son chiffre d'affaires. En termes de préférence par les consommateurs, la marque se positionnait 10 points derrière le leader du marché en décembre 2007, pour finir sur la plus haute marche du podium fin 2008.

Klinskoye

En 2008, Klinskoye, la marque de bière numéro deux sur le marché russe, a augmenté sa part de marché de 0,2 point et a enregistré une croissance des volumes de 1,1% par rapport à l'année 2007. Elue Marque de l'année par les EFFIE Awards, Klinskoye a également été reconnue comme l'un des 100 meilleurs produits de Russie en 2008.

Siberian Crown

Siberian Crown (Sibirskaya Korona) a poursuivi sa croissance tant en termes de volumes que de part de marché et a profité d'une **modification de son emballage en 2008**. Comptant aujourd'hui parmi les cinq plus grandes marques de luxe russes, elle est en route pour concrétiser son destin de grande marque nationale.

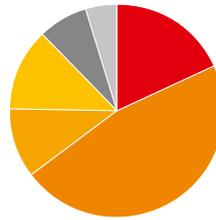
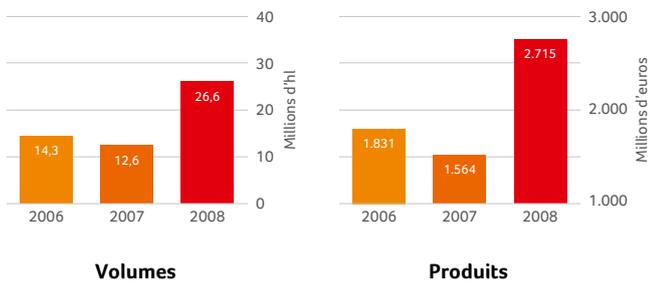


Les Zones qui nous stimulent

2008 - Une année de résultats mitigés*

- En **Amérique du Nord**, Anheuser-Busch a gagné 0,5 point de part de marché aux Etats-Unis. Au Canada, après de nombreuses années de baisse, nous avons gagné 0,2 point de part de marché. **Budweiser** et **Bud Light** ont poursuivi leur progression et ont atteint des niveaux record de part de marché.
- En **Amérique latine Nord**, nous avons enregistré une légère perte de part de marché en raison du climat économique difficile et des hausses de prix appliquées vers la fin de l'année 2008.
- L'**Amérique latine Sud** a connu une année exceptionnelle, affichant une croissance record de part de marché en Argentine de 1,9 point. **Stella Artois** est devenue la marque de bière internationale numéro un en Argentine.
- En **Europe de l'Ouest**, plusieurs marchés et marques ont réalisé de bonnes performances: la **famille Stella Artois** a regagné des parts de marché au Royaume-Uni, **Beck's** a affiché une forte croissance des volumes en Allemagne et **Jupiler** a enregistré de bons résultats au Benelux.
- Nous avons subi une baisse de part de marché en Russie, mais la part de marché s'est globalement stabilisée en **Europe centrale & de l'Est**.
- En **Asie Pacifique**, nous avons gagné 1,2 point de part de marché en Corée du Sud. Parmi les cinq meilleures marques de bières en Corée du Sud, **Cass** est la marque qui a connu la croissance la plus rapide pour la deuxième année consécutive.

* Tant du point de vue comptable que du point de vue de gestion, Anheuser-Busch InBev est constituée en sept zones. Suite à l'acquisition d'Anheuser-Busch, les activités de Anheuser-Busch ont été rapportées selon leur présence géographique, de la façon suivante: les activités brassicoles américaines et Modelo dans la Zone Amérique du Nord; les activités au Royaume-Uni dans la Zone Europe de l'Ouest; Harbin, les activités Budweiser en Chine et Tsingtao dans la Zone Asie-Pacifique; et les exportations, les activités américaines de divertissement et d'emballage dans la Zone Sociétés Holding et Exportations Globales.



17,5 %
de l'EBITDA normalisé

Amérique du Nord

En 2008, la part de marché a affiché une hausse aux Etats-Unis et au Canada. Anheuser-Busch a gagné 0,5 point de part de marché aux Etats-Unis et le Canada a réalisé d'excellents résultats. La part de marché a augmenté après de nombreuses années de baisse et la préférence pour les marques clés n'a cessé de se renforcer. La hausse des produits nets par hectolitre en interne est restée supérieure à l'inflation malgré les pressions inflationnistes et les prix des matières premières élevés. La clé de notre succès au sein de cette Zone a été l'investissement des collaborateurs, d'idées et d'énergie dans les marques prioritaires clés, parallèlement à une forte innovation, à l'amélioration de l'exécution du trade marketing et à la gestion consciencieuse de nos coûts.

Aux Etats-Unis, Bud Light Lime a été élu meilleur nouveau produit dans toute l'industrie de biens de consommations par IRI. Budweiser reste la marque numéro un au Canada, et a réalisé de bons résultats, de même que Stella Artois, Alexander Keith's et Lakeport. La marque Bud Light a permis d'augmenter notre part de marché dans le segment light pour la deuxième année consécutive après des années de baisse et a gagné 0,9 point de part de marché par rapport à 2007. Elle a poursuivi sa vive montée en popularité - passant du numéro 11 en 2005 au numéro 5 en 2008 - et est devenue la marque de bière à la croissance la plus rapide parmi les 20 premières marques du Canada. **Stella Artois Légère** et **Keith's Stag Head Stout** font partie des marques dont le lancement a été un succès.

L'équipe de la Zone a suivi scrupuleusement l'approche Values Based Brands (VBB) et a transformé ses programmes de trade marketing en appliquant la méthodologie commerciale de notre World Class Commercial Program (WCCP).

'L'application rigoureuse de nos processus marketing, nos collaborateurs et l'exécution sur le marché ont réellement rapporté en 2008, et nous avons augmenté simultanément notre part de marché, les produits (chiffre d'affaires) nets et l'EBITDA.'



Bernardo Pava
Président de la Zone Amérique latine Sud
Président de la Zone Amérique du Nord 2008

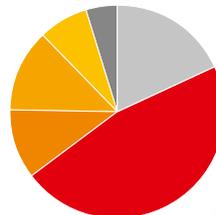
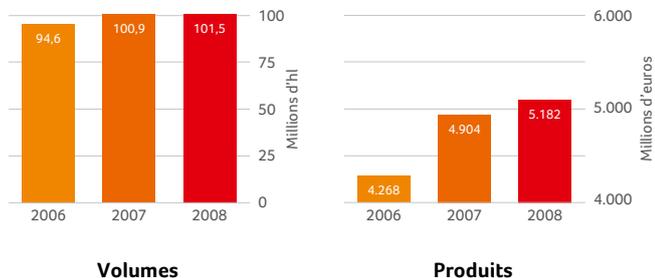
'Depuis qu'Anheuser-Busch Recycling a démarré ses activités en 1978, nous avons recyclé plus de 430 milliards de récipients de boissons en aluminium. Au fil des ans, nos employés sont devenus des spécialistes du recyclage et apprécient de collaborer avec les communautés locales en vue de développer des solutions créatives et des programmes éducatifs. Nous essayons de montrer aux gens que chacun d'entre nous peut avoir une influence sur l'environnement grâce au recyclage, même si ce n'est qu'une canette à la fois.'



T. Hanson
Vice President Anheuser-Busch Recycling Corporation



Amérique latine Nord



44,9%
de l'EBITDA normalisé

2008 fut une année de défi pour la bière au sein de l'Amérique latine Nord, en partie en raison d'une période de fête de Carnaval qui est tombée très tôt dans l'année, de conditions climatiques plus froides et plus humides que la normale et d'une inflation alimentaire élevée qui a eu un impact sur le pouvoir d'achat des consommateurs. Au Brésil, nous avons clôturé l'année avec une part de marché moyenne de 67,5 %, soit une baisse de 0,3 point suite à des hausses de prix appliquées vers la fin de l'année 2008 qui n'ont pas été suivies immédiatement par les concurrents.

2008 fut toutefois une année riche en innovations. Nous avons adopté des innovations réussies en matière d'emballages et de promotion autour de notre plus grande marque, Skol, lesquelles ont permis de maintenir l'élan de la marque. Nous avons également lancé Brahma Fresh au Nord-Est du Brésil en début d'année, et vers la fin de l'année, la marque avait déjà atteint 4 % de part de marché dans la région et environ 1 % pour l'ensemble du pays. Hoegaarden, Leffe et Stella Artois ont également été lancées sur tous les marchés clés, pour développer notre force dans le segment des importations de luxe.

Notre activité liée aux boissons non alcoolisées a réalisé de bons résultats en 2008. Stimulée par une série d'innovations, elle a enregistré une croissance des volumes de 3,6 % dans toute la Zone et une croissance de part de marché de 0,2 point sur le marché clé brésilien.

Une société de propriétaires

'Le contrôle de la qualité est essentiel pour produire exclusivement des bières de la meilleure qualité pour nos consommateurs. En tant que directeur des processus brassicoles au sein de notre site de Rio de Janeiro, je suis fier d'annoncer qu'en 2008, Brahma, Skol, Bohemia, et Antarctica ont toutes obtenues un classement top trois dans le cadre des classements qualité de l'entreprise. D'une manière générale, le site de Rio de Janeiro a été classée en première position avec trois autres sites situées au Brésil. Sur une période de 19 mois, nous n'avons eu aucun retour de produit.'



Olto Gordon Faria
Regional Process Manager, Brésil

'Malgré un environnement de marché difficile, nous avons concentré avec succès nos efforts sur l'innovation en renforçant et en étendant notre portefeuille de marques, ainsi qu'en développant les liens entre nos marques et les consommateurs.'



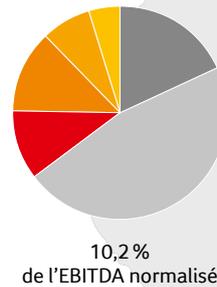
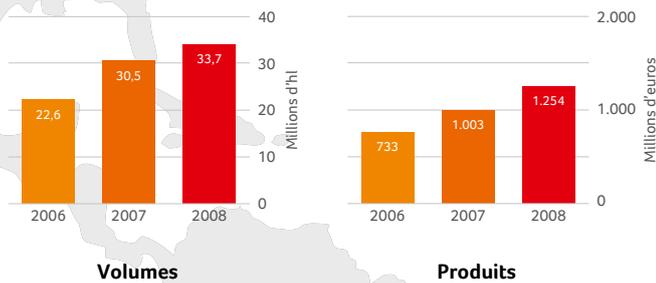
Imperato
Président de la Zone Amérique du Nord
Président de la Zone Amérique latine Nord 2008



Amérique latine Sud

2008 fut une année exceptionnelle pour tous les pays de la Zone Amérique latine Sud. La croissance de l'EBITDA a atteint la tranche supérieure des 30%, alors que l'année dernière la croissance normalisée était de 29.1%. Au centre de la remarquable performance de la Zone se trouve l'Argentine, où le portefeuille des marques a été étendu, créant ainsi une demande globale plus forte et générant une impressionnante croissance de l'EBITDA. La société fut également extrêmement rigoureuse dans la gestion de la structure des coûts.

Cette année, pour la première fois depuis de nombreuses années, le secteur de la bière a enregistré une croissance plus importante que la catégorie des boissons non alcoolisées. Grâce avant tout à la promotion efficace de plusieurs de nos bières - Stella Artois, Brahma et quatre variétés de Quilmes - la part de marché a également augmenté en 2008. Ceci a permis de diluer les coûts fixes grâce à la hausse des volumes et de nous placer ainsi en bonne position pour l'avenir. Cette année, Stella Artois est devenue la marque de bière internationale numéro un - après avoir progressé presque chaque mois depuis son lancement il y a moins de trois ans. **Quilmes Red** a été lancée en Amérique latine Sud au printemps 2008, appuyée par la toute première campagne télévisée dédiée à une bière de spécialité. Les volumes vendus ont été quatre fois supérieurs aux prévisions.



'L'année a été remarquablement bonne dans notre région. En 2008, nous avons pu réaliser des résultats plus exceptionnels encore qu'en 2007 en maintenant un niveau de coûts bas et en transformant de nouveaux produits (chiffre d'affaires) en investissements ciblés dans les domaines les plus prometteurs en termes de croissance.'



Jim Castro Nunez

Président de la Zone Amérique latine Nord
Président de la Zone Amérique latine Sud 2008

Une société d'opportunités

'Le Global Management Trainee Program d'Anheuser-Busch InBev vous permet de découvrir les uns après les autres les différents domaines fonctionnels du brasseur leader au niveau mondial. L'initiation organisée au sein du quartier général mondial situé en Belgique fut une excellente expérience. Nous avons eu l'occasion de nous familiariser avec les fondements de la culture d'Anheuser-Busch InBev ainsi que les 10 principes, et de découvrir comment développer sa carrière au sein de la société - laquelle ne recherche que les meilleurs collaborateurs! Je suis aujourd'hui revenu travailler dans ma Zone et ma fonction me donne le sentiment que ce que je fais a un réel impact positif sur le succès de notre société.'



Hernán Morguera

Global Management Trainee,
Amérique latine Sud



Europe de l'Ouest

En 2008, nous avons contré la tendance en Europe de l'Ouest et préparé nos activités en vue d'accroître la croissance, obtenant des performances exceptionnelles de nos marques mondiales et multi-pays. En 2008, la plupart des pays ont augmenté leur part de marché par rapport à l'année précédente. Nous avons continué à porter nos efforts sur nos marques prioritaires et avons développé un nombre plus limité de marques fortes dans le core + et les segments de luxe. Dans certains cas, cela signifiait mettre fin à des contrats de marques de distributeur de faible valeur, mais de volumes élevés, ce qui a mené à une légère baisse des volumes.

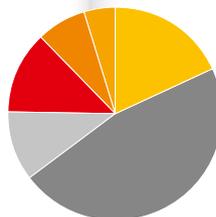
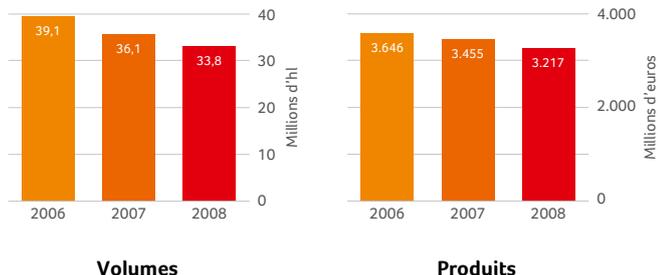
Les volumes de nos propres bières ont augmenté, portés principalement par Beck's, Leffe, Hoegaarden et Jupiler. Au Royaume-Uni, Stella Artois a augmenté sa part de marché pour la première fois après de nombreuses années de baisse. Le lancement réussi de **Stella Artois 4%** a amélioré la valeur de la marque auprès des consommateurs cibles et des principales parties concernées. Beck's a aussi augmenté considérablement sa part de marché et ses volumes. En Allemagne, nous étions le seul brasseur à voir ses volumes augmenter sur un marché en déclin, grâce aux résultats particulièrement bons de Beck's. En 2008, Jupiler a été la marque qui a connu la croissance la plus rapide aux Pays-Bas. Les marques multi-pays Leffe et Hoegaarden ont également poursuivi leur croissance en Belgique comme en France.

'En 2008, nous avons maintenu ou augmenté notre part de marché sur tous les marchés : une performance et un redressement exceptionnel stimulés par nos marques mondiales et multi-pays.'



Alain Beyens

Président de la Zone Europe de l'Ouest



12,0% de l'EBITDA normalisé

Une société de propriétaires

'Accroître l'efficacité est essentiel pour nos activités quotidiennes. J'ai mis au point un système de palettes à code de couleurs pour les conducteurs de chariots élévateurs, leur permettant d'être plus efficaces dans l'application du système PEPS (premier entré premier sorti) au chargement de camions, tout en diminuant les risques de charger les mauvaises bières.'

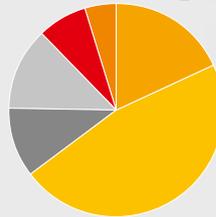
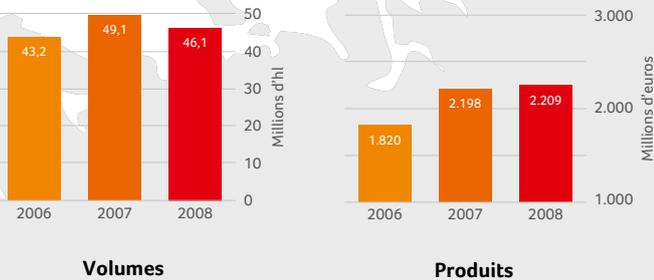


Florian Jäger

Warehouse Supervisor, Allemagne



Europe centrale & de l'Est



7,2%
de l'EBITDA normalisé

La baisse des volumes de 6,1 % enregistrée en 2008 en Europe centrale & de l'Est est en grande partie attribuable aux diminutions continues de volumes des marques les moins rentables en Russie et en Ukraine, ainsi qu'au ralentissement du secteur. L'attention accrue prêtée à la croissance de part de marché des marques à marge supérieure et des marques de luxe n'a pas encore totalement compensé le déclin des marques meilleur marché, mais nous commençons à constater quelques signes précurseurs de reprise, en particulier en Ukraine. En général, le secteur continue de progresser, mais ce, bien plus lentement que ce que nous attendions au début de l'année 2008. La part de marché est restée globalement stable pour la Zone.

La Serbie a été le marché le plus prospère, avec une augmentation de part de marché de presque 7 points. Une excellente gestion des coûts a permis de maintenir à niveau les coûts logistiques malgré des hausses des prix du carburant, et on s'attend à ce que le Zero-Based Budgeting (budgétisation base zéro), appliqué en Serbie depuis trois ans, réduise les coûts fixes de plus de 20 %.

Beck's a réalisé de bons résultats dans toute la Zone et **Beck's Green Lemon** a été lancée avec succès en Roumanie, permettant ainsi de faire progresser la marque de 3,6 % sur ce marché. **Klinskoye** et **Siberian Crown** ont profité des changements d'emballage. En Ukraine, la bière **Chernigivske sans alcool** a été lancée avec succès, et la marque mère Chernigivske a réalisé de meilleurs résultats vers la fin de l'année, renforçant ainsi sa position de numéro un sur le marché.

Concernant la production, la brasserie Angarsk, implantée à un endroit stratégique, a démarré la production au mois de mars et a fourni environ 10 % de l'approvisionnement au marché russe.

'Dans un environnement difficile et compétitif, nous avons su protéger notre part de marché tout en créant une base plus solide pour l'avenir.'

Une société de propriétaires

'En tant que représentant des ventes, il est important de comprendre les clients et la manière dont fonctionnent leurs activités. Afin de comprendre réellement comment fonctionne l'entreprise de mon client potentiel, j'ai passé une journée entière à travailler comme serveur dans son établissement et à la fin, j'ai gagné un nouveau client.'



Ivanek Churij

Sales Representative, République Tchèque



Francisco Sa

Président de la Zone Europe centrale & de l'Est



Asie-Pacifique

Les volumes ont augmenté en Asie-Pacifique malgré une année difficile. La Corée du Sud a connu un certain nombre de faits marquants qui ont augmenté la part de marché de plus d'un point complet et ont permis une croissance globale des volumes. Ceci fut principalement dû au succès de la marque Cass. En termes de préférence par les consommateurs, la marque se positionnait 10 points derrière le leader du marché en décembre 2007, pour finir sur la plus haute marche du podium fin 2008.

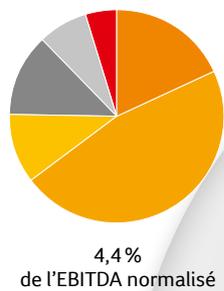
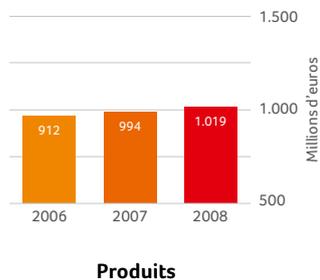
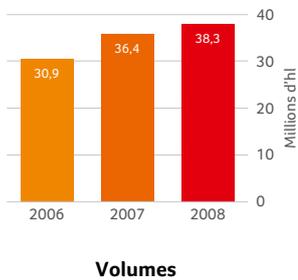
En Corée du Sud, le portefeuille local a également été étendu et renforcé, y compris par Hoegaarden, Stella Artois et Bud Ice qui ont toutes affichés une croissance à deux chiffres. Dans les trois provinces chinoises représentant plus de 80% de notre activité (Zhejiang, Fujian et Jiangxi) notre part de marché a légèrement diminué bien que Harbin a montré une bonne performance dans le Nord-Est. Les programmes d'efficacité globaux, dont le Zero-Based Budgeting (budgétisation base zéro) et le programme d'Optimisation des sites de production (VPO), ont été lancés et ont fortement influencé le marché au cours de l'année.

En Chine, l'intégration d'Anheuser-Busch créera d'importantes économies d'échelle, ce qui est crucial sur un marché aussi vaste et fragmenté que celui-ci. Cette intégration, qui a déjà commencé, réunira une importante réserve de talents et deux étendues industrielles parfaitement complémentaires, créant ainsi un portefeuille puissant comprenant les marques Sedrin, Pearl River, Budweiser et Harbin.

'Durant cette année mitigée pour toute la Zone, nous avons constaté des résultats remarquables en Corée du Sud et de bonnes améliorations des systèmes en Chine.'



Signature
Président de la Zone Asie-Pacifique



Une société de propriétaires

'J'ai pris l'initiative de créer des formats pour l'implémentation du système SAP dans notre brasserie. Ces systèmes sont faciles d'utilisation et plus rapides que n'importe quel software disponible dans le commerce, ce qui permettra également un lancement plus rapide de SAP dans d'autres brasseries présentes sur notre marché.'



Signature
SAP Operator, Zhejiang Brewery, Chine



THE DIFFERENCE IS DRINKABILITY

THINK ALL LIGHT BEERS ARE THE SAME?

Think again. There is a difference, and the difference is Drinkability. It's the one-of-a-kind taste that makes Bud Light® completely refreshing and so easy to drink. Never too heavy and never too light, Bud Light's superior Drinkability is just the right taste that won't fill you up or let you down. So, don't just ask for any light beer, make it a Bud Light.

THE DIFFERENCE IS DRINKABILITY. 



RESPONSIBILITY MATTERS®

©2008 Anheuser-Busch, Inc., Bud Light® Beer, St. Louis, MO

Les collaborateurs qui font la différence

Collaborateurs: Notre avantage concurrentiel durable

Nous ne pouvons réaliser notre rêve de devenir la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur que si nous disposons des meilleurs collaborateurs. Des collaborateurs de talent engagés qui s'épanouissent dans notre culture représentent notre avantage concurrentiel le plus important et le seul en fait qui soit durable.

Nous sommes unis par la même **culture** et **10 principes** quel que soit l'endroit où nous menons nos activités.

'2008 a prouvé que nos collaborateurs sont notre priorité absolue. Nous avons vu évoluer les initiatives clés concernant nos collaborateurs, avec plus de candidats talentueux, de nouvelles formations et des niveaux de 'propriété' et d'engagement plus élevés que jamais.'



James Oakes
Chief People & Technology Officer

2008 fut une année où nos programmes axés sur les collaborateurs sont arrivés à maturité. Par exemple, notre Global Management Trainee Program, lancé dans le monde entier en 2005, a atteint un niveau exceptionnellement élevé en termes de nombre de candidats et, le plus important, des candidats de qualité. Nous avons créé un réseau d'engagement des employés plus étendu que jamais. Et nous avons lancé un nouveau Excellence Training Program qui aura un grand potentiel pour la société en matière de résolution de problèmes majeurs, de team building et de développement.

Global Management Trainees

165 Global Management Trainees ont été embauchés et 90 % ont été retenus sur l'ensemble de la société suite aux procédures de recrutement que nous avons menées en 2006-2007; parmi eux, plus de 70 % ont obtenu une promotion. En 2008, nous avons embauché 127 Global Management Trainees sur les six Zones, qui ont été sélectionnés parmi 78 000 candidats: une augmentation de presque 100 % par rapport à la réserve 2007.

Engagement du personnel

En décembre 2008, nous avons continué à étendre la portée de notre enquête globale sur l'engagement du personnel, et plus de 52 000 employés y ont participé. Selon les indicateurs clés internationalement reconnus, l'engagement proprement dit a également augmenté cette année de plus de 10 % par rapport à l'an dernier.

Ownership

Notre culture qui encourage le développement du sentiment de propriété (ownership culture) est une part importante de ce que nous sommes et de la manière dont nous agissons. Il s'agit d'abord de l'état d'esprit des personnes qui travaillent ici: nos collaborateurs possèdent vraiment cette société et la considèrent comme leur propre société. Nous souhaitons attirer et garder les meilleurs en recherchant plus que des employés, des véritables propriétaires. Nous fixons des objectifs ambitieux mais réalisables afin que chacun sache quel est son but. Les excellents résultats sont bien récompensés, mais les récompenses ne s'octroient pas automatiquement - elles se méritent.

Conformément à notre stratégie de promouvoir, d'attirer et de fidéliser les collaborateurs les plus talentueux, nous avons nommé 139 nouveaux 'partenaires' en 2008, et octroyé par là même des actions aux 139 nouveaux membres de notre réserve de meilleurs talents dans le cadre de notre programme de fidélisation des collaborateurs à long terme.

Owners Program

Notre Owners Program annuel a continué de permettre au personnel de l'ensemble du groupe de reconnaître les actions de leurs collègues qui représentent le mieux nos principes sur le terrain. Ce programme se compose d'histoires - d'individus comme d'équipes - qui sont présentées toute l'année. Les meilleures histoires sont sélectionnées par des comités des fonctions globales et dirigeants de la Zone pour être examinées par le CEO (Directeur Général). Trois histoires issues de chacune des Zones et du quartier général mondial sont ensuite présentées lors de la Senior Leaders Convention et contées toute l'année, donnant ainsi des exemples marquants de collaborateurs qui se surpassent pour nous permettre de réaliser notre rêve de devenir la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.

Nouveau programme de formation

Les programmes White et Green Belt Training ont été lancés cette année dans la plupart des Zones, sur la base de la fameuse stratégie de gestion d'entreprise Six Sigma. Le 'Belt Program' est mis en œuvre avec déjà un grand succès au sein d'AmBev depuis 1999.

L'objectif de ce programme est de développer les capacités des équipes et leurs compétences en matière de résolution de problèmes et d'analyse, et fait partie intégrante du plan de développement du personnel. Durant les six derniers mois de 2008, presque 300 employés ont suivi une formation et ont reçu le certificat de 'White Belts', et environ 120 ont reçu le certificat de 'Green Belts.' Nous nous engageons à ce que 95 % de nos employés suivent la formation white belt au cours des trois prochaines années.

Concours des meilleures pratiques

La société organise chaque année plusieurs conventions de direction qui réunissent les dirigeants mondiaux, des Zones et nationaux. L'un des faits marquants de la Senior Leaders Convention de la société qui a eu lieu en 2008 fut la présentation des meilleures pratiques de toutes les Zones et fonctions. La pratique la plus pertinente nous est venue du Brésil, avec un exemple d'utilisation d'énergie de biomasse peu coûteuse qui sera appliquée à l'ensemble de la société.



En 2008, Anheuser-Busch et InBev se sont classés respectivement n° 1 et n° 2 dans la catégorie des producteurs de boissons sur la liste Fortune 500 des 'World's Most Admired Companies'.

Rêve, Collaborateurs, Culture

Nos 10 principes de base

Notre mission est de nommer les bons collaborateurs aux bons postes au bon moment, en fonction de leurs capacités dans un environnement professionnel séduisant. Nos principes 'People', qui ont été revus et affinés en 2008 comme prélude à l'intégration d'InBev et d'Anheuser-Busch, étayent l'ensemble de notre culture.

Notre rêve

1. Notre rêve commun nous stimule tous à travailler dans la même direction : être la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur.

Nos collaborateurs

2. Des collaborateurs compétents, qui peuvent évoluer au rythme de leurs talents et qui sont rémunérés en conséquence, sont les atouts les plus précieux de notre entreprise.
3. Nous devons recruter des gens qui, grâce à la formation adéquate, aux défis adaptés et à la stimulation appropriée, peuvent être encore meilleurs que nous. Nous-mêmes serons évalués en fonction de la qualité de nos équipes.

Notre culture

4. Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats, qui sont le carburant de notre société. La détermination et la complaisance zéro garantissent un avantage concurrentiel durable.
5. Le consommateur est Roi. Nous nous rapprochons de nos consommateurs par le biais d'expériences de marques significatives, en gardant un certain équilibre entre héritage et innovation et en adoptant toujours une approche responsable.
6. Notre entreprise est composée de propriétaires qui prennent leurs résultats à cœur.
7. Nous pensons que le bon sens et la simplicité sont en général de meilleurs principes que la sophistication et la complexité inutiles.
8. Nous gérons nos coûts consciencieusement, et libérons ainsi des moyens qui soutiendront notre croissance future.
9. Des dirigeants qui montrent l'exemple sont les meilleurs guides pour notre culture. Nous faisons ce que nous disons.
10. Nous ne faisons pas de demi-mesure, pas de compromis. L'intégrité, l'ardeur au travail, la qualité et la cohérence sont les fondements de notre entreprise.



1



3



2



4

L'amitié recette pour 4 pers.

1. Choisir de véritables amis pour partager un bon moment.
2. Offrir le meilleur de vous et quelques zakouskis maison.
3. Servir au choix une Leffe Blonde ou Brune dans les verres adéquats.
4. Faire que cet apéritif soit le début de grands moments à venir.

Leffe. Et l'apéritif prend tout son goût.

Une bière brassée avec savoir se déguste avec sagesse.

Le monde qui nous entoure

Notre vision d'un Monde Meilleur

Notre rêve est de devenir la **Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur**. Et nous avons l'intention de réaliser notre rêve.

Nous souhaitons édifier une société pour le **long terme**, qui laisse un héritage dont on puisse s'enorgueillir - pour les gens qui travaillent pour nous et avec nous, pour les **générations futures et l'environnement** dans lequel elles vivent, et surtout, pour **nos consommateurs** qui, nous l'espérons, éprouveront toujours autant de fierté à choisir nos produits que celle qui est la nôtre en les créant. Il est de notre responsabilité de protéger notre long héritage de **600 ans** et de s'assurer qu'il continue d'exister.

Nous faisons la différence par notre intégrité dans la conduite de nos affaires, notre approche durable de l'utilisation des ressources naturelles clés et la manière dont nous nous engageons auprès des consommateurs dans la promotion de la consommation responsable. Notre approche se compose de trois piliers qui renvoient à nos stratégies clés et accompagnent notre investissement continu dans notre avantage durable le plus précieux, à savoir nos collaborateurs.

1. Création d'avantages économiques

En menant ses activités dans plus de 30 pays, la société a une influence économique considérable de par les emplois qu'elle crée, les salaires et impôts qu'elle verse ainsi que les investissements importants qu'elle fait dans les communautés où elle mène ses activités. Ces contributions sont les fondements de notre impact positif sur la société. Sans une société compétitive et bien dirigée générant de la valeur à long terme, toutes nos autres activités seraient impossibles. Pendant des périodes économiques difficiles, la valeur réelle d'un employeur ayant une approche durable du développement de son entreprise devient encore plus évidente.

2. Promotion de la consommation responsable

Notre responsabilité primordiale vis-à-vis de nos consommateurs est de veiller à ce que nos produits soient de la plus haute qualité. De plus, en tant que leader du secteur brassicole, nous reconnaissons que nous avons des responsabilités supplémentaires en matière de promotion de la consommation responsable de nos produits. Nous recourons pour cela à une approche à trois volets :

- Premièrement, nous aidons à aborder et prévenir les problèmes liés à l'alcool par le biais de campagnes ciblées. En 2008, nous avons mené trois fois plus de campagnes que nous ne l'avons jamais fait.
- Deuxièmement, nous veillons à ce que nos propres activités commerciales et de marketing épousent notre point de vue quant à la consommation responsable et n'encouragent pas l'abus d'alcool.
- Nous avons également ajouté un troisième domaine prioritaire en 2008 : le développement de normes internationales qui doivent se refléter dans les politiques locales de consommation responsable destinées au personnel.

3. Amélioration de notre performance environnementale

La pérennité de notre entreprise et celle de l'environnement sont étroitement liées. Etant donné que nos produits sont issus de la terre, nous comprenons que ce qui est bon pour l'environnement l'est également pour notre société. Cela signifie en pratique que nous devons nous montrer aussi efficaces que possible dans l'utilisation des ressources naturelles, comme l'eau que nous utilisons pour brasser nos bières, que nous devons recycler nos sous-produits et nos déchets, et accepter de relever les grands défis communs à tous, comme le changement climatique, en réduisant nos émissions de gaz carbonique. En 2008, nous avons considérablement progressé, non seulement en termes de réalisation d'objectifs environnementaux, mais aussi en termes d'intégration plus ferme de nos processus environnementaux dans nos activités.

'Dans le cadre de notre vision à être la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur, nous nous engageons à garantir que la consommation responsable de la bière fait partie de la vie quotidienne et que nous contribuons de manière significative à rendre plus sûr et plus propre l'environnement dans lequel nous travaillons.'

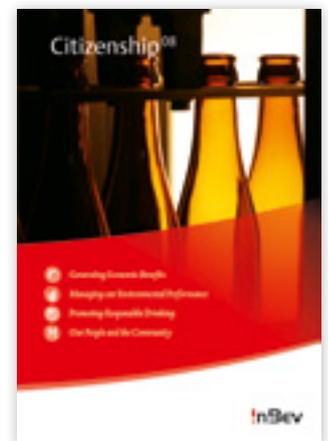


Sabine Chalmeurs
Chief Legal & Communications Officer

Global Citizenship Reports (Rapport de Citoyenneté mondiale)

Vous trouverez de plus amples informations concernant nos engagements et progrès en matière d'environnement dans nos Rapports annuels de Citoyenneté, disponibles sur notre site web

www.ab-inbev.com/citizenship



Création d'avantages économiques*

Impact économique général

- Anheuser-Busch InBev a créé une valeur ajoutée d'environ 5,7 milliards d'euros, devenant le leader du secteur des boissons européen après avoir occupé la seconde place en 2006.
- Les fondations associées à Anheuser-Busch InBev ont investi plus de 37 millions d'euros pour soutenir nos employés, leurs familles et les communautés dans lesquelles ils vivent.
- En 2008, nous avons investi environ 1,8 milliards d'euros dans les activités que nous menons dans le monde entier - ce qui a créé un énorme avantage économique pour les communautés au sein desquelles nous opérons¹.

L'un des buts majeurs d'Anheuser-Busch InBev est de créer de la valeur pour les actionnaires et les parties concernées, en particulier nos employés et les communautés au sein desquelles nous menons nos activités. Nous sommes fiers de l'impact positif et significatif de notre entreprise, grâce en particulier à nos importantes dépenses d'investissement. Nous améliorons nos installations de production, modernisons les investissements logistiques et commerciaux, créons des emplois et payons également des impôts et accises. En faisant évoluer en permanence nos activités, nous envisageons de continuer à créer de nouveaux emplois, à améliorer les normes économiques et à ajouter de la valeur pour les communautés au sein desquelles nous travaillons.

Valeur ajoutée d'Anheuser-Busch InBev

D'après le classement de la valeur ajoutée 2008 ('2008 Value Added Scoreboard') publié par le gouvernement britannique, Anheuser-Busch InBev est arrivée en première position dans le secteur européen des boissons. En 2007, notre valeur ajoutée a augmenté de 25 %².

Performances des sociétés des boissons européennes sur la valeur ajoutée de 2008

Rang 06/07 (05/06)	Nom de la société	Valeur ajoutée (million livres sterling)	Evolution
1 (2)	InBev, Belgium	4 554,5	25 %
2 (1)	Diageo, U.K.	3 471,0	-1 %
3 (3)	Heineken, The Netherlands	3 317,7	8 %
4 (4)	SABMiller, U.K.	3 046,8	18 %
5 (6)	Pernod Ricard, France	1 841,4	55 %

La valeur ajoutée correspond à la différence entre le montant des ventes d'une société et le coût de ses matériaux et services achetés.

Cette différence est le montant des ressources créées par une société. Elle fournit un aperçu de la contribution économique d'une société plus large que les résultats d'exploitation et permet de comprendre ses avantages économiques généraux.

Cette évaluation ne prend pas en compte les emplois que la société crée tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. Une enquête menée en 2006 montre que pour chaque emploi du secteur brassicole d'Europe, deux emplois sont créés dans le secteur de l'approvisionnement, deux dans la vente au détail et presque 12 dans le tourisme d'accueil³.

Réussir en toute intégrité

En 2008, nous avons fait de grands pas en avant concernant l'intégration et le renforcement du Code de conduite et d'éthique de la société au niveau mondial. Cela a inclus le développement d'un outil de création de rapports en ligne et par téléphone depuis l'Europe de l'Ouest et la Zone Asie-Pacifique vers AmBev, la Zone Amérique du Nord et la Zone Amérique latine Sud. En outre, nous avons lancé un outil de formation sur Internet destiné à 3 000 employés senior et disponible en six langues. La formation 'Winning with integrity' comprend des conseils sur la manière de mettre en pratique l'éthique et les valeurs de la société dans chaque emploi, sur les conflits d'intérêt et la manière de les identifier, et sur la manière de gérer les informations confidentielles sur la société. Le périmètre de tous nos outils de conformité sera étendu en termes de portée et de langues au cours de l'année 2009.



* Les données de 2008 réfèrent aux données d'InBev 2008, en excluant les données d'Anheuser-Busch.

1 Inclut les données d'Anheuser-Busch du 18 novembre 2008.

2 Source: U.K. Government Department for Innovation, Skills and Universities. The 2008 Value Added Scoreboard - The top 800 U.K. and 750 European companies by Value Added.

3 Ernst and Young Netherlands (2006) 'The contribution made by Beer to the European Economy: Employment, Value Added and Tax.'

Promouvoir la consommation responsable

Triplement des initiatives en matière de consommation responsable

La bière est consommée de manière responsable par la grande majorité des consommateurs, mais nous reconnaissons que l'abus d'alcool peut être nocif. En tant que brasseur leader, nous mettons tout en œuvre pour garantir que nous n'encourageons ni ne tolérons les comportements inappropriés. Nous lançons également des programmes qui promeuvent activement la consommation responsable de nos produits.

En 2008, dans le cadre de notre approche d'un Monde Meilleur, nous avons développé et fait la promotion de programmes relatifs à la consommation responsable sur 30 marchés clés, le triple par rapport à ce qui avait été fait en 2007. Lorsque cela était possible, des partenariats furent créés avec des organisations publiques, et pour maximiser l'attention, nous avons sélectionné trois thèmes universels sur lesquels nous nous sommes concentrés : la conduite sous l'influence de l'alcool, la surconsommation d'alcool et la consommation d'alcool par les mineurs. En outre, nous avons établi en 2008 des normes internationales relatives à la consommation responsable du personnel et créé une source d'information en ligne fournissant au personnel de toute la société des informations supplémentaires et des conseils sur ce thème.

Pourquoi croyons-nous en la consommation responsable

C'est dans l'intérêt à long terme de notre société de garantir la protection du bien-être de nos consommateurs et nous nous engageons à promouvoir des modèles de consommation responsable et à réduire l'abus d'alcool. C'est pour cette raison que la consommation responsable est un aspect prioritaire de notre approche d'un Monde Meilleur.

Notre but est de créer un Monde Meilleur dans lequel nos produits seraient consommés de manière responsable :

- Sans excès,
- Pas par des personnes qui sont trop jeunes pour boire,
- Pas en conduisant,
- Pas pendant la grossesse, et
- Pas lorsqu'on suit un traitement médicamenteux.

Le Global Citizenship Report 2008 donne une description complète de notre démarche, notamment notre soutien en faveur de restrictions légales concernant l'âge de consommation d'alcool, ou en faveur de l'application de restrictions liées à la présence d'alcool dans le sang en vue de prévenir la conduite sous l'influence de l'alcool.

Nouveau : Politique de consommation responsable destinée au personnel

Au début de l'année 2008, nous avons mené une enquête interne relative à la consommation responsable. Les réponses fournies par les employés ont montré qu'ils apprécieraient que la société leur donne davantage de conseils et d'informations concernant la consommation responsable, ainsi que des renseignements détaillés sur nos politiques et programmes s'adressant aux consommateurs. Nous avons donc créé un ensemble de mesures globales relatives à la consommation responsable destinées au personnel ainsi qu'un site web où nos employés peuvent s'informer sur la consommation responsable et découvrir en quoi cela est important.

Maintenant que nos normes ont été mises en place, nous allons lancer des programmes locaux pour les soutenir au cours des années à venir. Nous renouvellerons également notre enquête interne relative à la consommation responsable au début de l'année 2009 afin d'évaluer l'impact que le programme aura eu à ce jour sur la conscience du personnel.

Argentine - Soyons responsables

La force de vente de Quilmes a étendu son excellente campagne '18+ = Ventes responsables' aux stations balnéaires durant les mois estivaux de janvier et de février, en organisant des événements visant à aider les parents d'adolescents à comprendre les défis relatifs aux jeunes et à l'alcool. www.vivamosresponsablemente.com



Bulgarie - L'alcool, un mauvais conducteur

Le 13 octobre, le jour européen de la sécurité routière, la Campagne contre l'alcool au volant était lancée dans les grandes villes bulgares. Ce programme comprenait des activités menées conjointement avec les forces de police et des séances de simulation de conduite visant à démontrer les effets de l'alcool sur la concentration, ainsi qu'un site web proposant un calculateur de taux d'alcoolémie. www.alcoholbaddriver.bg



Chine - Pas d'alcool au volant

Nous avons lancé en octobre la première campagne 'Pas d'alcool au volant' en Chine, en partenariat avec le Shanghai Traffic Police Department. Des jeux et affichages interactifs basés sur la campagne canadienne 'Planifiez' ont été créés pour informer les gens sur la manière dont on évite la conduite en état d'ivresse. Ce programme a impliqué l'utilisation de panneaux d'affichage extérieurs et la distribution de plus de 100 000 dépliants sur la sécurité routière aux conducteurs de Shanghai et de Pékin.



Notre Code de communications commerciales

Nous disposons d'un Code de communications commerciales international unique qui garantit que les communications commerciales relatives à nos produits n'encouragent pas les comportements inappropriés, ne s'adressent pas aux personnes au-dessous de l'âge légal et incitent à boire avec modération.

Ce Code ne concerne pas uniquement la publicité, mais toutes les formes de communications de marketing et commerciales, y compris le sponsoring, les événements, les promotions, le contenu des sites web, le marketing relationnel, les relations publiques, les messages figurant sur les emballages et les étiquettes pour toutes les bières d'Anheuser-Busch InBev titrant plus de 0,5 % d'alcool par volume et tout autre produit alcoolisé fabriqué et/ou commercialisé par nous.

Ce Code est la norme minimale que nous appliquons partout où nous opérons. Si les réglementations locales sont moins strictes que celles du Code, c'est le Code qui l'emporte. Si les règles locales sont plus précises, alors elles seront appliquées. Dans de nombreux cas, notre Code va bien plus loin que les cadres légaux existants.

'Suite à des enquêtes menées sur nos marchés locaux, il est devenu évident que nos employés souhaiteraient bénéficier de plus d'informations sur ce qu'est exactement la consommation responsable. A l'avenir, aborder ce thème sera l'un des principaux objectifs de l'équipe Corporate Affairs. Nos collègues peuvent être fiers des excellentes bières qu'ils aident à commercialiser ou à vendre, mais en même temps, ils doivent être conscients de l'importance de consommer nos bières d'une manière qui contribue positivement à leur santé, sécurité et mode de vie.'



Catherine Van Riet
Director Global Corporate Affairs

Amélioration de notre performance environnementale*

Objectifs environnementaux de 2010

- Augmenter le recyclage de nos déchets et produits dérivés pour atteindre 98 %.
- Réduire la consommation de l'eau dans les sites de bières et de boissons non-alcoolisées pour atteindre le meilleur niveau du secteur de 3,75 hl/hl.
- Diminuer notre consommation d'énergie par hectolitre de 10 %.
- Réduire nos émissions de CO₂ par hectolitre de 10 %.

En 2008, nous avons pour la première fois fait part publiquement de nos objectifs concernant les mesures clés en matière de consommation d'eau et d'énergie et de réduction d'émissions de gaz carbonique. La réduction des émissions de gaz carbonique prévue équivaut à elle seule au retrait de plus de 110 000 voitures de la circulation. Pour obtenir de plus amples informations ainsi que des mises à jour, consultez notre site web www.ab-inbev.com/citizenship.

Amélioration de notre performance environnementale

- En 2008, nous avons recyclé 97,88 % de nos déchets et produits dérivés du brassage, par rapport à 95,1 % en 2005.
- Nous avons diminué notre consommation d'eau de 3 %, une amélioration de 9 % au cours des trois dernières années.
- Nous avons diminué notre consommation d'énergie par hectolitre de 1,2 %.
- Nous avons réduit nos émissions de CO₂ par hectolitre de production de 1,9 %.

Nos bières sont produites à partir d'ingrédients naturels, nous utilisons de l'eau pure lors de notre processus de brassage et nous emballons et distribuons nos produits pour le plaisir des consommateurs du monde entier. Outre le fait que nous sommes efficaces et que nous évitons les déchets - ce qui représente une part importante de notre culture - nous devons rester en accord avec le monde qui nous entoure et assumer nos responsabilités en abordant les défis communs tels que les changements climatiques.

Les indicateurs clés de performance environnementale (Key Performance Indicators) et les objectifs sont entièrement intégrés dans le système de gestion globale d'optimisation des sites de production (VPO) d'Anheuser-Busch InBev, créé pour rendre plus efficaces nos activités de brassage et pour faire des économies de coûts, tout en améliorant la qualité et en garantissant la sécurité.

* Les données de 2008 réfèrent aux données d'InBev 2008, en excluant les données d'Anheuser-Busch.

Le pilier relatif à l'environnement du VPO garantit que la gestion environnementale est effectuée conformément à notre politique et notre stratégie environnementales et aux normes ISO 14001.

La réduction des émissions est une priorité majeure, et en 2008, nous avons commandé une étude complète sur le gaz carbonique afin d'évaluer les émissions de CO₂ dans toutes les activités d'Anheuser-Busch InBev au Royaume-Uni et en Chine, ainsi qu'une analyse approfondie de la marque Stella Artois au Royaume-Uni. Cette étude a été menée sur chaque aspect de nos activités, des matières premières à la consommation, l'élimination des déchets et le recyclage, en passant par le conditionnement et le transport. Les conclusions de cette étude nous ont permis d'identifier les mesures concrètes qui nous permettraient d'atteindre notre objectif global de réduire de 10 % les émissions de CO₂ d'ici à 2010.

En 2008, nous avons également procédé à un changement majeur quant aux mesures globales des gaz à effet de serre. A partir du mois de janvier 2009, notre rapport sur la mesure des kilos de CO₂ émis par litre et par usine ne sera plus annuel mais mensuel.

Il est essentiel de trouver le bon dosage des différentes sources d'énergie afin de maximiser l'efficacité et de minimiser l'impact de notre entreprise sur l'environnement. Nous avons également fait d'excellents progrès en matière de production de chaleur à partir de biomasse. Nous avons poursuivi notre plan visant à augmenter l'utilisation de la biomasse en Amérique latine. En 2008, dans notre Zone Amérique latine Nord, la biomasse représentait 34 % de l'utilisation totale de combustible de chauffage, par rapport à 1 % en 2004. En 2009, nous avons l'intention de poursuivre le déploiement de cette technologie éprouvée dans toutes nos Zones.

Le recyclage des produits dérivés du processus de brassage est une pratique de longue date, et nous repoussons en permanence les limites quant à la nature de ce que nous recyclons et aux endroits où il est possible de le faire. Dans la mesure du possible, nous revendons également ces produits dérivés, qui fournissent un indicateur précieux d'efficacité ainsi que des revenus pour la société. Pendant l'année 2008, nos revenus globaux engendrés par les produits dérivés ont augmenté de 23 %, c'est-à-dire au-delà de 11 millions d'euros.

Fondation One Drop

En 2008, Anheuser-Busch InBev a créé un partenariat avec la fondation One Drop, une organisation sans but lucratif qui lutte contre la pauvreté dans le monde en faisant en sorte que chaque personne sur la planète puisse accéder à l'eau, aujourd'hui et dans le futur. Un élément clé de notre accord sera l'engagement de nos employés en tant qu'ambassadeurs afin de sensibiliser les pays développés aux problèmes liés à l'accès à l'eau potable et à l'utilisation responsable de cette précieuse ressource. Un plan de travail accompli en collaboration va être développé en 2009.

Récupération d'énergie à partir du traitement des eaux usées (Europe de l'Ouest)

L'innovation en matière de traitement des eaux usées a été très rapide au cours des dernières années et nous avons investi dans le traitement anaérobie des eaux usées qui est plus efficient en termes d'énergie que d'autres techniques. Le traitement anaérobie a l'avantage supplémentaire de produire du biogaz tel un produit dérivé pouvant être utilisé dans des chaudières sur site pour générer de la chaleur ou de l'électricité. Dans notre Zone Europe de l'Ouest, sept de nos 14 usines ont recours au traitement anaérobie des eaux usées. Entre 2004 et 2007, la production totale de biogaz de ces sites a augmenté de 83 %. On prévoit déjà une capacité de production supplémentaire d'énergie biogaz à l'échelle mondiale.

Labatt mène le changement (Canada)

Labatt dispose d'un héritage fort et d'une tradition de 160 ans de soutien de communautés et associations caritatives canadiennes, ainsi qu'une histoire en matière d'innovation environnementale. Depuis 2002, au Canada, nous avons réduit la consommation d'eau de Labatt de 33 %, la consommation d'énergie de 15 % et la consommation de combustible de 24 %, ce qui a à son tour donné lieu à une réduction de plus de 30 000 tonnes de gaz à effet de serre sous la forme d'émissions de CO₂.

Nous avons également lancé le Labatt Fresh Water Alliance, un effort à long terme centré sur l'eau, l'une des ressources les plus précieuses et pourtant fragiles du Canada. Notre programme initial soutient l'Alliance des organismes de conservation du Canada, un réseau national de terrains dédiés à l'utilisation publique et tous situés entre les lignes de partage des eaux.

Biodiversité (Brésil)

Notre brasserie de Guarulhos a reçu une récompense environnementale de la part du gouvernement local, pour son projet de conservation et de suivi d'animaux sauvages ('Conservation and Tracking of Wild Animals') mené dans la forêt atlantique attenante. Développé en partenariat avec le ministère de l'environnement brésilien, ce projet en cours répertorie les animaux sauvages et réhabilite les animaux blessés ou malades dans des infirmeries construites à l'intérieur de la brasserie, avant de les relâcher dans la forêt.

Il y a 274 espèces répertoriées, dont 52 espèces de reptiles, 54 espèces de mammifères et 168 espèces d'oiseaux. En février 2008, le site a également été certifiée zone de conservation et de suivi des animaux sauvages par l'agence nationale pour la protection de l'environnement brésilienne, l'Ibama.

Pour en savoir plus concernant l'évolution de nos programmes en matière de citoyenneté mondiale et d'environnement, consultez notre site web www.ab-inbev.com/citizenship



Perfect Party Plan

Great parties include friends, fun and a designated driver to make sure everyone gets home safely. Please join the 137 million American adults who have been or used a designated driver.*

Thanks for Designating a Driver.
RESPONSIBILITY MATTERS®

Marques déposées

1. Les marques suivantes sont des marques déposées d'Anheuser-Busch InBev SA/NV ou d'une de ses sociétés liées:

Marques mondiales:

- Budweiser, Stella Artois et Beck's.

Marques multi-pays:

- Leffe, Staropramen et Hoegaarden.

Autres marques:

- Alexander Keith's, Alexander Keith's Stag's Head Stout, Andes, Andes Red Lager, Antarctica, Apatinsko Pivo, Astika, Bagbier, Baltica, Bass, Baviera Helles/Dortmund/Marzen, Beck's Green Lemon, Beck's Ice, Beck's Vier, Becker, Belle-Vue, Belgian Beer Café, Bergenbier, Boddingtons, Bohemia, Bohemia Oaken, Boomerang, Borostyán, Borsodi Barna, Borsodi Bivaly, Borsodi Póló, Borsodi Sör, Brahma, Brahma Ice, Brahma Light, Brahma Extra Light, Brahma Bock, Brahma Fresh, Branik, Bud Ice, Bud Light, Bud Light Lime, Bud Select, Budweiser American Ale, Budweiser Genuine Draft, Burgasko, Busch, Busch Light, Cafri, Caracu, Cass, Cass Lemon, Chernigivske, Chernigivske non-alcoholic, Diebels Alt, Diebels Light, Diekirch, Dimix, Dommelsch, Double Deer, Ducal, Eiken Artois, Franziskaner, Guaraná Antarctica, Haake-Beck, Harbin, Hasseröder, Hertog Jan, Hertog Jan Weizener, Hoegaarden Citron, Iguana, Jelen Pivo, Jinling, John Labatt Summer Cream Ale, Jupiler Tauro, Kamenitza Lev, Kelt, KK, Klinskoye, Kokanee, Kronenbier, Labatt Blue, Labatt Blue Light, Labatt Ice, Labatt Sterling, Labatt Wildcat, La Bécasse, Lakeport, Leffe Christmas, Leffe Ruby, Loburg, Löwenbräu, Malta Caracas, Měšt'an, Michelob, Michelob Ultra, Michelob Irish Red, Mousel, Natural Light, Nik Cool, Nik Gold, Niksicko Pivo, Niksicko Tamno, Noroc, Norte, Norteña, OB, Ostravar, Ouro Fino, Ožujsko, Paceaña, Patricia, Pikur, Pilsen, Pleven, Polar, Premier, Pure Light, Quilmes Chopp, Quilmes Cristal, Quilmes Red Lager, Rolling Rock, Rifey, Rogan, Sedrin Golden, Serramalte, Sibirskaia Korona "Life", Skol, Slavena, Spaten, St. Pauli Girl, Staropramen Chill, Stella Artois Légère, Stella Artois 4%, T, Taller, Taquiña, Tennent's, Tennent's 1885, Tennent's Super, Tinkoff, Tolstiac, Velvet, Volzhanin, Vratislav, Whitbread, Yantar, Zolotaya Angara, Zulia.

2. Les marques suivantes sont des marques déposées de notre:

- Bucanero, Bucanero Malta, Bucanero Fuerte, (Palma)Cristal, Mayabe: joint-venture avec Cerveceria Bucanero SA.
- Corona de Grupo Modelo S.A.B. de C.V.
- Tsingtao de Tsingtao Brewery Co., Ltd.
- Pearl River et Zhujiang du partenariat avec Zhujiang Beer Group Company.
- PerfectDraft, copropriété avec Koninklijke Philips Electronics NV.

3. Les marques suivantes sont des marques déposées sous licence:

- Pepsi, H2OH!, Triple Kola sont des marques déposées de PepsiCo, Incorporated.
- 7UP est une marque déposée dont la licence est accordée par Seven Up International.
- Castlemaine XXXX est une marque déposée de Castlemaine Perkins Pty Limited.
- Murphy's is a registered trademark of Heineken Ireland Limited.
- Oranjeboom est une marque déposée de United Dutch Breweries BV.

Éditeur responsable
Marianne Amssoms

Gestion de projet
Gwendoline Ornigg

Un tout grand merci à Miguel Daves et à tous nos collègues d'Anheuser-Busch InBev qui nous ont aidés à réaliser ce rapport annuel.

Version anglaise originale écrite par
Rory Day

Création et production
Walking Men
Noir Quadri

Impression
SNEL



Les pages intérieures du rapport annuel sont imprimées sur du papier 100% recyclé.

You can consult this report in English on our website: www.ab-inbev.com
U kan dit rapport in het Nederlands consulteren op onze website: www.ab-inbev.com

Anheuser-Busch InBev NV/SA
Brouwerijplein 1
B-3000 Leuven
Belgique
Tel: +32 16 27 61 11
Fax: +32 16 50 61 11

Registre des personnes morales
0.417.497.106

