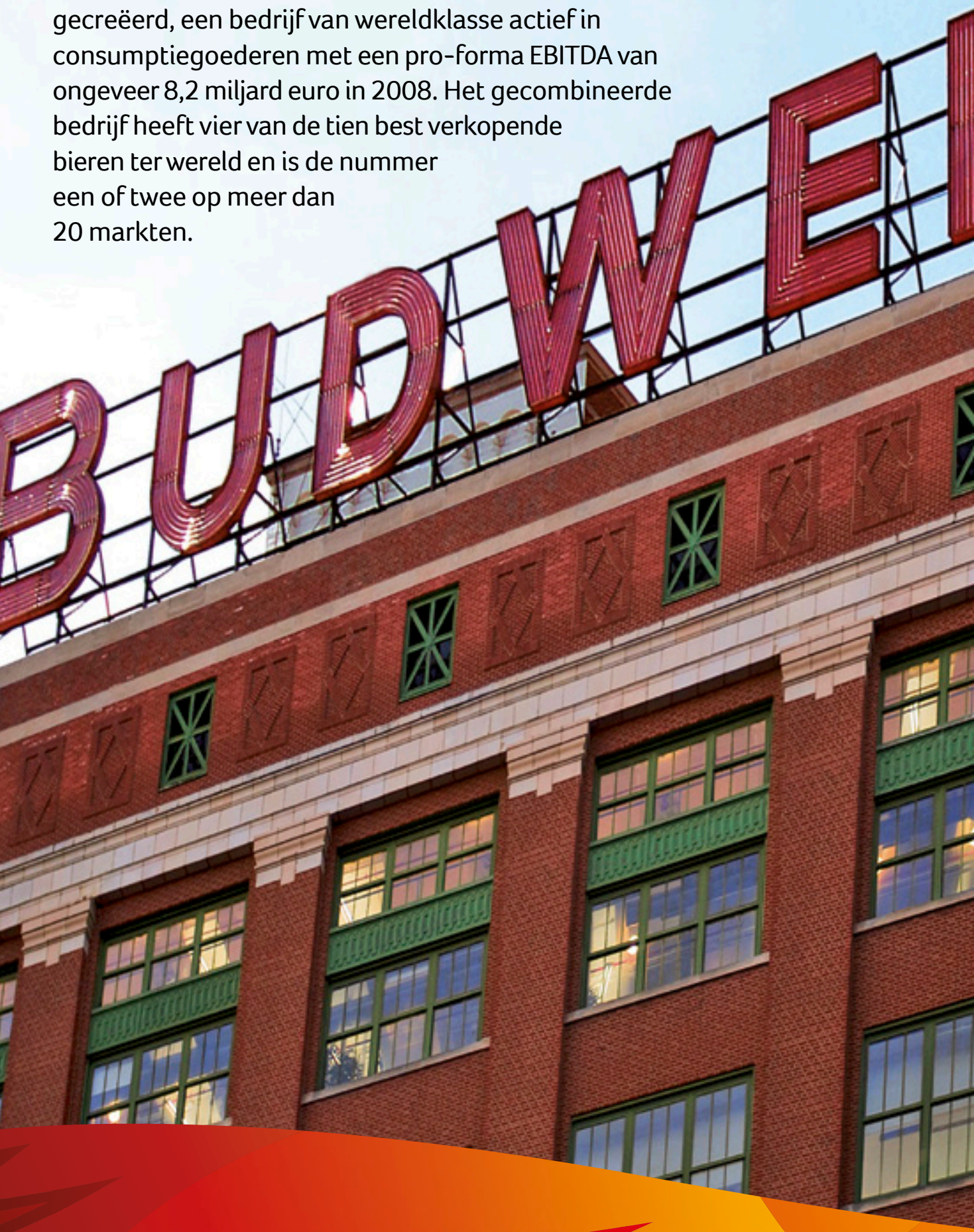
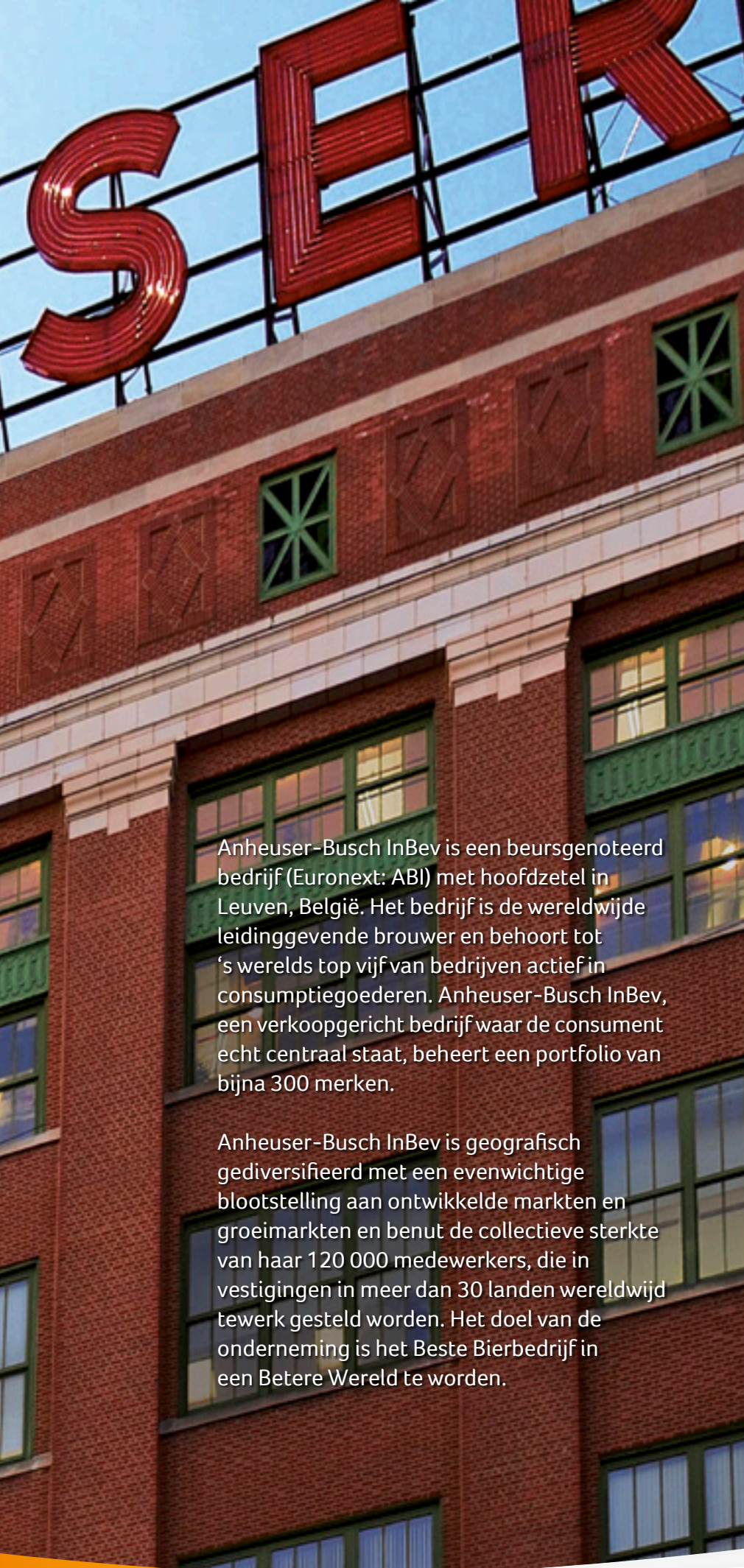


We koesteren de droom om
**het Beste Bierbedrijf
in een Betere Wereld**
te worden

Jaarverslag 2008

In november 2008 hebben we de combinatie met Anheuser-Busch afgerond en Anheuser-Busch InBev gecreëerd, een bedrijf van wereldklasse actief in consumptiegoederen met een pro-forma EBITDA van ongeveer 8,2 miljard euro in 2008. Het gecombineerde bedrijf heeft vier van de tien best verkopende bieren ter wereld en is de nummer een of twee op meer dan 20 markten.





Anheuser-Busch InBev is een beursgenoteerd bedrijf (Euronext: ABI) met hoofdzetel in Leuven, België. Het bedrijf is de wereldwijde leidinggevende brouwer en behoort tot 's werelds top vijf van bedrijven actief in consumptiegoederen. Anheuser-Busch InBev, een verkoopgericht bedrijf waar de consument echt centraal staat, beheert een portfolio van bijna 300 merken.

Anheuser-Busch InBev is geografisch gediversifieerd met een evenwichtige blootstelling aan ontwikkelde markten en groeimarkten en benut de collectieve sterkte van haar 120 000 medewerkers, die in vestigingen in meer dan 30 landen wereldwijd tewerk gesteld worden. Het doel van de onderneming is het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te worden.

- 4 | **Brief aan de Aandeelhouders**
- 6 | **Anheuser-Busch:
Het verhaal tot dusver**
- 8 | **De taal die we spreken**
- 14 | **De merken die ons kenmerken**
- 22 | **De Zones die ons voortstuw**
- 30 | **De mensen
die het verschil maken**
- 34 | **De wereld rondom ons**

'Anheuser-Busch en InBev hebben beiden rijke brouwtradities en streven beiden naar kwaliteit en integriteit. We zullen slagen door de sterke merken, het erfgoed en de waarden van beide bedrijven in de kijker te plaatsen. Ook zullen we de beste praktijken van beide ondernemingen verenigen om opportuniteiten te creëren voor al onze belangenpartijen over de hele wereld.'



Bester

Chief Executive Officer

Kerncijfers¹

Miljoen euro, tenzij anders vermeld	2004 ²	2005	2006	2007 gerapporteerd	2007 aangepast ³	2008
Volumes (miljoen hl)	162	224	247	271	286	285
Opbrengsten	8 568	11 656	13 308	14 430	15 576	16 102
Genormaliseerde EBITDA	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
Bedrijfsresultaat (EBIT), genormaliseerd	1 255	2 439	3 223	3 920	3 933	4 022
Winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev-eigenvermogensinstrumenten, genormaliseerd	621	1 024	1 522	1 863	1 886	1 711
Winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev-eigenvermogensinstrumenten	719	904	1 411	2 198	2 221	1 288
Netto financiële schuld	3 271	4 867	5 563	5 093	n.a.	40 713
Kasstroom uit operationele activiteiten	1 384	2 405	3 287	4 064	n.a.	4 189
Winst per aandeel vóór goodwill, genormaliseerd (euro)	1,69	1,71	2,50	3,05	1,91	1,71
Dividend per aandeel (euro)	0,39	0,48	0,72	2,44	2,44	0,28
Uitbetalingsratio (%) ⁴	36,2	28,5	29	79	78	26,3
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (miljoen aandelen)	480	600	608	610	976	999
Hoogste aandelenkoers (euro)	29,1	37,5	49,9	69,0	43,1	39,1
Laagste aandelenkoers (euro)	20,3	24,6	35,0	47,7	29,8	10,0
Aandelenkoers per jaareinde (euro)	28,5	36,8	49,9	57,0	35,6	16,58
Marktkapitalisatie	16 442	22 355	30 611	34 770	n.a.	16 563

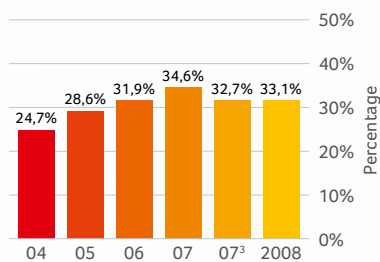
1 Zie verklarende woordenlijst.

2 2004 gepubliceerde cijfers, aangepast om de toepassing van IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen (afname van de winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev eigenvermogensinstrumenten van 9m euro) weer te geven, alsook de vroegtijdige toepassing van de IAS 19 Personeelsbeloningen optie om actuariële winsten en verliezen volledig op te nemen in de periode waarin ze zich voordoen in de geconsolideerde staat van geboekte winsten en verliezen (toenamen van de winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev eigenvermogensinstrumenten van 9m euro).

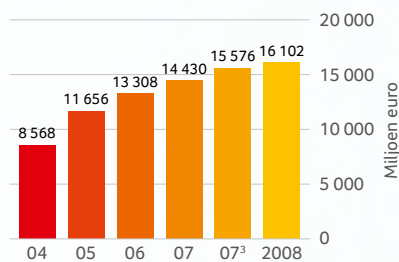
3 Inclusief pro-forma financiële staten van Anheuser-Busch voor de laatste 6 weken van 2007, wat een behoorlijk beeld geeft van de onderliggende interne prestatie van ons bedrijf.

4 Gebaseerd op het bruto jaarlijks dividend door genormaliseerde opbrengsten die toe te schrijven zijn aan de houders van eigenvermogensinstrumenten.

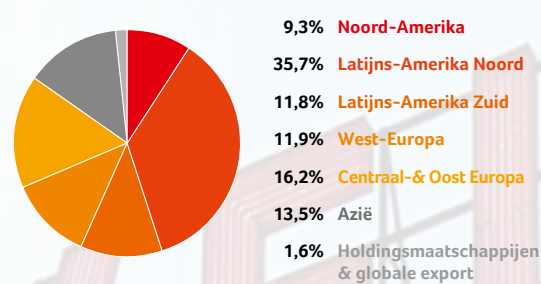
Teneinde het inzicht in de onderliggende prestaties van Anheuser-Busch InBev te vergemakkelijken, steunen de commentaren in dit jaarverslag, behoudens andersluidende vermelding, op interne en genormaliseerde cijfers. Gezien de omvang van de transactie met Anheuser-Busch, geven we in dit jaarverslag de geconsolideerde volumes en resultaten van 2007 op pro-formabasis (inclusief pro-forma financiële staten van Anheuser-Busch voor de laatste 6 weken van 2007, wat een behoorlijk beeld geeft van de onderliggende interne prestatie van ons bedrijf) en zodoende zijn deze cijfers opgenomen in de interne-groeberekening. De winst, kasstroom en balans worden weergegeven op een niet pro-formabasis.



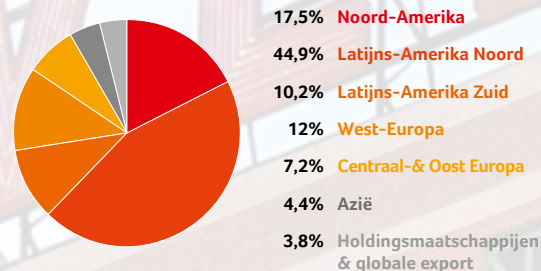
Genormaliseerde EBITDA



Opbrengsten



2008 Volumes



Genormaliseerde EBITDA 2008

Beknopt overzicht

In 2008 is onze EBITDA* gegroeid met 4,6% in wat voor ons en de hele sector een moeilijk jaar was waarin we op vele markten de voorspelde volumes niet haalden en voor het grootste deel van het jaar geconfronteerd werden met toenemende grondstofkosten en een stijgende inflatie.

Onze EBITDA-marge daalde met 15 basispunten en bedroeg op het einde van het jaar 33,1%. De geconsolideerde volumes bleven in essentie stabiel met een daling van de eigen biervolumes met 0,3% en een stijging van de frisdrankvolumes met 4,9%.

Onze opbrengsten groeiden met 5,2% vergeleken met vorig jaar. Dat was vooral het gevolg van initiatieven inzake het prijs- en opbrengstenbeheer in combinatie met kwalitatieve marketing- en verkoopactiviteiten op de markt.

Onze beslissing om ons te richten op en te investeren in een kleiner aantal hoogwaardige merken, onze belangrijkste merken, heeft bemoedigende resultaten opgeleverd en deze merken kenden een volumegroei van 2,6%.

In november 2008 hebben we de combinatie met Anheuser-Busch afgerond en Anheuser-Busch InBev gecreëerd, een bedrijf van wereldklasse actief in consumptiegoederen met een pro-forma EBITDA van ongeveer 8,2 miljard euro in 2008. Het gecombineerde bedrijf heeft vier van de tien best verkopende bieren ter wereld in haar portfolio en is de nummer een of twee op meer dan 20 markten.

Het integratieproces is snel vooruitgegaan sinds de afronding van de transactie op 18 november 2008 en heeft in 2008 in totaal 250 miljoen USD opgebracht uit de synergieën. We hebben nu voldoende vertrouwen om onze synergieprognoses te verhogen van oorspronkelijk 1,5 miljard USD naar 2,25 miljard USD, waarvan ongeveer 1 miljard USD gerealiseerd kan worden in 2009 en het resterende saldo in de volgende twee jaar. Onze teams zijn erg gemotiveerd en willen resultaten laten zien.

'In 2008 hebben we grote vooruitgang geboekt in het creëren van significante opportuniteiten via de combinatie van InBev en Anheuser-Busch. Onze doelstelling voor de toekomst is de EBITDA te vergroten, ons desinvesteringsplan uit te voeren en de relevante krachten die de kasstroomgeneratie stuwen voorzichtig te beheren om de schuldpositie van het bedrijf zo snel mogelijk af te bouwen.'



Wijn Rutten
Chief Financial Officer

* Telkens wanneer de term 'genormaliseerd' in dit document wordt gebruikt, verwijst hij naar de prestatie-indicatoren (EBITDA, EBIT, winst, winst per aandeel) vóór eenmalige elementen. Eenmalige opbrengsten en kosten zijn ofwel inkomsten ofwel kosten die zich niet regelmatig voordoen als onderdeel van de normale activiteiten van de vennootschap. Ze worden afzonderlijk meegedeeld aangezien ze belangrijk zijn voor een goed begrip van de onderliggende duurzame prestaties van de vennootschap omwille van hun omvang of aard. Genormaliseerde cijfers zijn aanvullende cijfers die door het management worden gebruikt en mogen niet dienen ter vervanging van de cijfers bepaald in overeenstemming met IFRS als indicator van de prestatie van de vennootschap.

Overzicht van onze activiteiten (pro-forma voor het volledige jaar 2008 voor Anheuser-Busch en InBev)

	Volumes van alle producten van 2008 (miljoen hectoliter)	Marktpositie in december 2008	Marktaandeel 2008 ⁽⁶⁾	Aantal productie-faciliteiten	Handelsnamen
Wereldwijd	456,8			151	
Noord-Amerika⁽¹⁰⁾	166,7			21	
Verenigde Staten ⁽¹⁾	128,4	Nº 1	49,9%	12	Anheuser-Busch, InBev International, Labatt USA
Mexico (Modelo) ⁽²⁾	26,2	Nº 1	55,0%		Grupo Modelo
Canada	9,9	Nº 1	42,9%	8	Labatt Brewing Company
Cuba	1,1	Nº 2	45,1%	1	Bucanero
Export/Licenties beheerd door de Zone Noord-Amerika ⁽³⁾	1,2				Anheuser-Busch, Labatt Brewing Company
Latijns-Amerika Noord	101,5			35	
Brazilië - Bieren	70,0	Nº 1	67,5%	23	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
Brazilië - Frisdranken	25,1	Nº 2	18,0%	5	Cia de Bebidas das Americas-AmBev
Venezuela - Bieren	1,0	Nº 3	4,1%	1	CACN
Venezuela - Frisdranken	0,1	-	-	-	CACN
Peru - Bieren	1,0	Nº 2	10,0%	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Peru - Frisdranken	2,2	Nº 2	13,1%	1	Cia Cerv. AmBev Peru SA
Ecuador	0,2	Nº 2	8,9%	1	Cervesur SA
Dominicaanse Republiek - Bieren	0,4	Nº 2	11,3%	1	Embodom C. por A.
Dominicaanse Republiek - Frisdranken	1,2	Nº 1	39,5%	1	Embodom C. por A.
Guatemala	0,2	Nº 2	15,7%	1	Ind.del Atlântico S.A.
Latijns-Amerika Zuid	33,7			19	
Argentinië - Bieren	12,9	Nº 1	74,4%	5	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Argentinië - Frisdranken	12,6	Nº 2	22,0%	5	Cia y Malteria Quilmes SAICA y G
Paraguay	2,4	Nº 1	93,1%	1	Cia Paraguay SA
Bolivië	3,5	Nº 1	97,1%	5	Cia Boliviana National SA
Chili	0,8	Nº 2	13,3%	1	Cia Chile SA
Uruguay - Bieren	0,9	Nº 1	97,1%	2	FNC SA
Uruguay - Frisdranken	0,7	-	-	-	FNC SA
West-Europa	35,0			16	
België	5,9	Nº 1	57,7%	4	InBev Belgium
Frankrijk	2,1	Nº 3	9,7%	-	InBev France
Luxemburg	0,2	Nº 1	48,5%	1	Brasseries de Luxembourg Mousel-Diekirch S.A.
Nederland	2,5	Nº 3	15,7%	2	InBev Nederland
Verenigd Koninkrijk ⁽⁴⁾	11,9	Nº 3	21,8%	4	InBev U.K.
Duitsland - Bieren	9,0	Nº 2	9,6%	5	InBev Germany
Duitsland - Frisdranken	0,6	-	-	-	InBev Germany
Italië	1,3	Nº 3	7,8%	-	InBev Italia
Export/Licenties beheerd door de Zone West-Europa	1,5			-	
Centraal- & Oost-Europa	46,1			24	
Bulgarije	1,5	Nº 2	26,6%	2	Kamenitza
Kroatië	1,5	Nº 1	39,7%	1	Zagrebacka Pivovara
Tjechische Republiek	2,6	Nº 2	15,6%	2	Pivovary Staropramen
Hongarije	1,9	Nº 3	25,1%	1	Borsodi Sörgyar
Servië	3,0	Nº 1	54,3%	1	Apatin
Montenegro	0,5	Nº 1	92,3%	1	Trebjesa
Roemenië	4,0	Nº 3	19,2%	3	InBev Romania
Rusland	18,6	Nº 2	18,4%	10	SUN InBev
Oekraïne	10,8	Nº 1	37,5%	3	SUN InBev
Export/Licenties beheerd door de filialen van de Zone Centraal- & Oost-Europa	1,8	-	-	-	
Azië⁽¹⁰⁾	71,0			36	
China ⁽⁵⁾	63,6	Nº 2	15,4%	33	Anheuser-Busch InBev China Zhujiang
Zuid-Korea ⁽⁷⁾	7,4	Nº 2	41,1%	3	Oriental Brewery
Export/Licenties (wereldwijd)	2,8	-	-	-	-

(1) Inclusief volumes Anheuser-Busch en Labatt USA voor heel 2008.

(2) Volume vertegenwoordigt een aandeel van 50,2% in de totale volumes van Modelo, inclusief export. Markt-aandeel is het volledige marktaandeel van Modelo in Mexico op basis van de schatting van Plato Logic voor 2007.

(3) Inclusief exportvolumes Anheuser-Busch en Labatt.

(4) Inclusief volumes Anheuser-Busch voor heel 2008. Marktaandeel gebaseerd op volume op de binnenlandse markt van het VK zoals bepaald door BBPA - Sales Volume Survey.

(5) Inclusief volumes Anheuser-Busch voor heel 2008, een pro-rata aandeel van 27% in Tsingtao (14,549khl) en exclusief Zhujiang. Totaal marktaandeel China gebaseerd op marktvolumes volgens Plato Logic.

Wereldwijde merken		Multilandenmerken		Voornaamste lokale merken
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				Bucanero ⁽⁸⁾ , Cristal ⁽⁸⁾ , Mayabe ⁽⁸⁾
		Budweiser		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⁾ , H2O ⁽⁹⁾
Beck's	Stella Artois	Budweiser		Baviera, Ouro Fino, Pilsen, Brahma
	Stella Artois			Ducal, Paceña, 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, Měštan, 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	Bergenbier, 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 ⁽⁸⁾ , Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden	Cass, Cafri, OB, Brahma
Beck's	Stella Artois	Budweiser	Leffe, Hoegaarden, Staropramen	Brahma

(6) Binnenlands marktaandeel eigen bieren. Brazilië, Rusland, Guatemala, Ecuador, Peru en Hongarije gebaseerd op kleinhandelaudit door derden. Alle anderen gebaseerd op totale marktvolumes volgens beroepsvereniging van de sector of Plato Logic.

(7) Marktaandeel gebaseerd op cijfers van de Korean Alcohol & Liquor Industry Association.

(8) Geregistreerde merken die eigendom zijn van onze partners.

(9) Gebrouwen onder licentie of gebotteld onder exclusief bottelakkoord.

(10) Inclusief pro-rata aandeel in de volumes van onze geassocieerde ondernemingen Modelo en Tsingtao, die volgens de vermogensmutatiemethode geconsolideerd worden in onze jaarrekening.

Brief aan de Aandeelhouders

We koesteren de droom om het 'Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld' te worden.

Deze droom werd reeds voor een deel werkelijkheid dankzij het ontstaan van Anheuser-Busch InBev in november 2008. We zijn nu niet alleen het grootste en meest winstgevendende bierbedrijf ter wereld, maar we zijn ook een van 's werelds leidinggevende bedrijven in consumptiegoederen met een pro-forma EBITDA van ongeveer 8,2 miljard euro voor het volledige jaar 2008. Die prestatie werd mogelijk gemaakt dankzij de sterkere positie die wij hebben ingenomen via de combinatie van AmBev en Interbrew precies vijf jaar geleden. Als we vooruitzien naar de volgende vijf jaar, zijn we nog optimistischer over het potentieel gecreëerd door de combinatie van Anheuser-Busch en InBev. Ons vertrouwen wordt niet alleen ondersteund door de versterking van onze wereldwijde positie, maar ook door ons vermogen om nog meer getalenteerde mensen aan te trekken die onze droom delen en onze unieke cultuur verder versterken. Ons voortdurend en niet-aflatend streven naar uitmuntendheid geeft ons vertrouwen als we naar de toekomst kijken in deze moeilijke tijden.

Op operationeel vlak haalden we een EBITDA-groei van 4,6% terwijl onze EBITDA-marge met 15 basispunten daalde en we het jaar afsloten met 33,1%. Sinds de creatie van InBev in 2004 is onze EBITDA-marge als volgt toegenomen: 24,7% in 2004, 28,6% in 2005, 31,9% in 2006, 32,7% in 2007 - inclusief pro-forma resultaten van Anheuser-Busch voor de laatste zes weken van 2007 - tot 33,1% in 2008.

Onze opbrengsten groeiden met 5,2% vergeleken met vorig jaar. Dat was vooral het gevolg van initiatieven inzake het prijs- en opbrengstenbeheer, aangezien de industrievolumes op onze markten laag waren.

De geconsolideerde volumes bleven in essentie stabiel met een daling van de eigen biervolumes met 0,3% en een stijging van de frisdrankvolumes met 4,9%. Onze belangrijkste merken groeiden met 2,6%. Onze belangrijkste merken zijn die met het hoogste groeipotentieel binnen elk relevant consumentensegment en waar we de grootste marketing-investering in doen.

2008 was een jaar waarin we heel wat vooruitgang zagen in onze 10 belangrijkste markten en wat betreft onze belangrijkste merken:

Verenigde Staten: Anheuser-Busch heeft 0,5 pp marktaandeel gewonnen. Bud Light Lime kreeg in 2008 van IRI (Information Resources, Inc.) de titel van best verkopend nieuw product in de gehele consumptiegoederenindustrie.

Brazilië: We hebben het jaar afgesloten met een gemiddeld marktaandeel van 67,5%, een daling van 0,3 pp ten gevolge van prijsverhogingen die eind 2008 werden doorgevoerd en niet onmiddellijk door de concurrentie werden gevolgd.

Canada: Onze activiteiten noteerden na jaren van marktaandeelverlies een stijging van het marktaandeel met 0,2 pp. Budweiser en Bud Light bleven groeien en braken records inzake marktaandeel.

Argentinië: We hadden in Argentinië een goed jaar inzake marktaandeelgroei met een stijging met 1,9 pp vergeleken met vorig jaar. Stella Artois is het best verkopende internationaal biermerk in Argentinië.

België: We hebben ons marktaandeel verhoogd met 0,2 pp. De Jupiler-familie presteerde goed. Jupiler Tauro werd gelanceerd en werd goed ontvangen door onze consumenten.

VK: Ons marktaandeel groeide met 0,4 pp, waarvan de Stella Artois-familie 0,2 punten marktaandeel vertegenwoordigde. De lancering van Stella Artois 4% was heel succesvol.

Rusland: In Rusland verloren we 0,8 pp marktaandeel doordat we de nadruk verlegden op het segment van de luxebieren.

Zuid-Korea: We hebben 1,2 pp marktaandeel gewonnen in Zuid-Korea. Cass behoort voor het tweede jaar op rij tot het snelst groeiende merk in de top vijf van Zuid-Koreaanse biermerken.

China: In de drie provincies die goed zijn voor meer dan 80% van onze omzet (Zhejiang, Fujian en Jiangxi) is ons marktaandeel lichtjes achteruitgegaan, maar Harbin zette een goede prestatie neer in het noordoosten.

Duitsland: We hebben ons marktaandeel met 0,4 pp verhoogd en Beck's boekte alweer een heel goede jaarprestatie met een volumegroei van 5%.

Wat de kosten betreft, stegen onze bedrijfskosten met 3,6%, wat minder is dan de gemiddelde inflatievoet van 5-6% voor 2008. De kostprijs verkochte goederen (KVG) per hl steeg met 9,1%, wat 3,1% meer is dan de bovengrens van onze vroegere verwachting, die 5-6% bedroeg. Dat resultaat was vooral te wijten aan de gecombineerde effecten van een lager dan verwachte volumegroei in Zones met een lager dan gemiddelde KVG/hl (Latijns-Amerika Noord en Centraal- & Oost-Europa) en de spreiding van industriële vaste kosten over lager dan verwachte volumes.

Omdat we onze doelstellingen niet behaald hebben in 2008, zullen de CEO (Algemeen Directeur) en de meeste leden van onze Executive Board of Management dit jaar geen bonus krijgen. Dit is een concreet voorbeeld van de ownership-cultuur waar we in geloven bij Anheuser-Busch InBev - dat beloningen voor directieleden volledig in lijn moeten zijn met de belangen van de aandeelhouders.

2008 was echter ook een memorabel jaar voor ons allemaal. De combinatie tussen Anheuser-Busch en InBev was niet enkel een nog nooit geziene transactie die het aanzien van de bierindustrie veranderde, maar leidde ook tot de creatie van een bedrijf van wereldklasse actief in consumptiegoederen die qua verkoop en EBITDA tot de wereldtop behoort.

Na de ondertekening van de fusieovereenkomst werd een integratie-commissie opgericht in juli 2008. Het mandaat van de commissie bestond erin om conform alle geldende wettelijke beperkingen de beste praktijken van InBev en Anheuser-Busch te identificeren vóór de afronding van de transactie.

Het integratieproces is snel vooruitgegaan sinds de afronding van de transactie op 18 november 2008 en heeft in 2008 in totaal 250 miljoen USD opgebracht uit de synergieën. We hebben nu voldoende vertrouwen om onze synergieprognoses te verhogen van oorspronkelijk 1,5 miljard USD naar 2,25 miljard USD, waarvan ongeveer 1 miljard USD gerealiseerd kan worden in 2009 en het resterende saldo in de volgende twee jaar. Onze teams zijn erg gemotiveerd en willen resultaten laten zien.

Op het moment van de creatie van InBev in 2004 werd de verbetering van de EBITDA-marge als het ultieme criterium gezien om de succesvolle integratie van Interbrew en AmBev te meten.

Bij de integratie van InBev en Anheuser-Busch zullen we de eerste vijf jaar de verhouding tussen de netto schuld en EBITDA als criterium hanteren om onszelf te evalueren. Dit criterium zal ook een grote invloed hebben op onze variabele verloning.



De verhouding tussen de netto schuld en EBITDA meet niet enkel de EBITDA-groei en de verbetering van de EBITDA-marge, maar ook de bouwstenen van onze kasstroom, wat volledig in overeenstemming is met ons engagement om de schuldpositie van ons bedrijf snel af te bouwen.

Vooruitblikkend naar 2009: Onze fundamenten blijven sterk en we verwachten dat onze marges zullen verbeteren. Tot dusver blijft onze prijszetting gezond en blijven onze volumes stabiel. Om deze resultaten te bereiken, zullen we in 2009 sneller en gericht handelen:

- Onze oorspronkelijke verwachtingen voor de in 2009 te realiseren synergieën overtreffen.
- Op relevante markten de prijsdiscipline handhaven en tegelijk onze belangrijkste merken blijven ondersteunen.
- Voor minstens 7 miljard USD aan desinvesteringen blijven doorvoeren.
- De investeringsuitgaven voor 2009 met minstens 1 miljard USD verminderen ten opzichte van pro forma in 2008, zonder daarbij de kwaliteit van onze producten en de veiligheid van onze mensen in het gedrang te brengen.
- Blijven streven naar verbetering van het werkkapitaal bij het voormalige InBev en tegelijk minstens 500 miljoen USD werkkapitaal vrijmaken bij het voormalige Anheuser-Busch.
- Het looptijdprofiel en het valutaprofiel van onze openstaande schulden verbeteren.
- De effectieve aanslagvoet van de gecombineerde vennootschap optimaliseren tot een niveau van 25-27%.

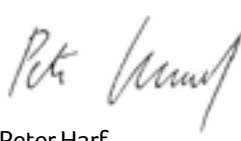
In 2009 blijven we voortbouwen op de platformen van ons bedrijfsmodel: ons Droom/Mensen/Cultuur-platform, onze bekwaamheden op het vlak van uitvoering in de markt; onze vaardigheden in het versterken van de merken, onze strenge kostencontrole en onze kasstroomgeneratie. Hoewel de huidige marktcondities aanzienlijke uitdagingen met zich meebrengen, blijft de vraag naar bier in onze twee grootste markten stabiel en blijft ons marktaandeel hoog. Bovendien kent ons marktaandeel een sterke opmars in de meeste van onze belangrijkste regio's, geleid door onze belangrijkste merken en versterkte marketinginspanningen. Onze mensen zijn ons belangrijkste duurzaam concurrentieel voordeel. De combinatie van Anheuser-Busch en InBev heeft ons arsenaal aan talent aanzienlijk versterkt en onze cultuur verrijkt.

Samengevat zijn onze mensen ondanks de uitdagende omstandigheden van 2008 gemotiveerd en enthousiast over onze toekomst en het streven naar de verwezenlijking van onze droom om het 'Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld' te worden.




Carlos Brito
Chief Executive Officer




Peter Harf
Chairman of the Board

De nieuwe huisstijl van Anheuser-Busch InBev weerspiegelt de visie van onze nieuwe organisatie. De huisstijl heeft als doel gedrevenheid, authenticiteit en vriendschap uit te stralen. De huisstijl is ook bedoeld als een bron van fierheid en heeft tot doel medewerkers te motiveren en te inspireren, partners aan te spreken en onze vastberadenheid om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te worden aan te tonen.

Anheuser-Busch: Het verhaal tot dusver



Erfgoed

- Anheuser-Busch vindt zijn oorsprong in de 'Bavarian Brewery' in St. Louis, die in 1852 opgericht werd.
- In 1860 werd de in moeilijkheden verkerende brouwerij overgenomen door Eberhard Anheuser, een succesvolle zeepproducent, die later ging samenwerken met zijn schoonzoon Adolphus Busch. De bedrijfsnaam werd achteraf gewijzigd in Anheuser-Busch.
- Dankzij innovatieve marketing en nieuwe technologieën, waaronder de introductie van pasteurisatie en artificiële koeling, maakten zij van de lokale brouwerij een van de leiders binnen de industrie.
- Budweiser, het eerste nationale biermerk van de brouwer, kwam op de markt in 1876. Twintig jaar later lanceerde Busch Michelob, het eerste Amerikaanse speciaalbier.

Activiteiten & Investeringsen

- Begin 2008 exploiteerde Anheuser-Busch 12 brouwerijen in de VS, 15 in China, een in India en een in het VK.
- Budweiser wordt ook lokaal gebrouwen in negen andere landen buiten de VS onder direct toezicht van de brouwmeesters van Anheuser-Busch. Het gaat om Argentinië, Canada, Ierland, Italië, Japan, Panama, Rusland, Zuid-Korea en Spanje.
- Haar participaties omvatten een direct en indirect belang van 50% in het Mexicaanse Grupo Modelo, eigenaar van het wereldwijde merk Corona.

Merkmamen

- De passie van Anheuser-Busch voor bier en streven naar kwaliteit hebben het bedrijf in staat gesteld om het brede gamma aan bieren en andere dranken aan te bieden die door consumenten in de VS en over de hele wereld erg gesmaakt worden.
- Het bedrijf produceert meer dan 100 bieren, waaronder de merknamen Budweiser, Bud Light en Michelob, en biedt een tiental niet-alcoholische bieren en frisdranken aan.
- Budweiser en Bud Light zijn twee van de drie best verkopende biermerken wereldwijd.
- Budweiser, Bud Light, Michelob ULTRA, Busch, Natural Light en O'Doul's zijn bovendien het nummer een in hun respectieve marktsegment in de VS.

Bier in de VS

- Bier is de populairste alcoholische drank in de Verenigde Staten en is goed voor 83% van de consumptie van alcohol op basis van volume en voor 56% van de consumptie van alcohol op basis van het aantal alcoholische consumpties. De VS vormen 's werelds grootste bron van winst voor bier in de industrie en in 2008 had Anheuser-Busch een marktaandeel van 49,2% op deze markt.
- Het distributiesysteem voor bier verschilt van dat van de meeste andere landen. Na de intrekking van het verbod op alcohol in 1933 werd een drielaagig systeem voor de distributie van alcoholische dranken ingevoerd waarbij producenten verkopen aan groothandelaars, die op hun beurt doorverkopen aan kleinhandelaars. Op hetzelfde moment werd de bevoegdheid om wetten uit te vaardigen met betrekking tot de regelgeving inzake bier overgeheveld naar het niveau van de staten, wat leidde tot lokale verschillen in de wetgeving.
- Hoewel de Amerikaanse biermarkt een gevestigde markt is, heeft ze de laatste decennia een constante groei gekend met een stabiele prijszetting. Gedurende de laatste vijf jaar bedroeg de totale jaarlijkse groei ongeveer 1%.

'De kwaliteitsnormen die de brouwmeesters van Anheuser-Busch hanteren, behoren tot de hoogste in de industrie. Overal waar Budweiser wordt geproduceerd, wordt vanaf de selectie van de beste, 100% natuurlijke ingrediënten tot het proeven van het uiteindelijke bier een rigoureuus en gedetailleerd programma voor kwaliteitsgarantie gevolgd om te verzekeren dat elke fles, elk blikje of elk vaatje Budweiser bier van de allerhoogste kwaliteit bevat en dat elke Budweiser dezelfde verfrissende smaak heeft, waar het ook verkocht wordt.'



Rick Shippey
Brouwmeester, St. Louis Brewery



Success in China

China is de grootste biermarkt en behoort tot de snelst groeiende biermarkten ter wereld. Anheuser-Busch investeerde voor het eerst in China in 1993. In 1995 begon het bedrijf bier te brouwen in de Budweiser Wuhan International Brewery; in 2004 werd ze de eigenaar van Harbin Brewery Group Ltd, de oudste brouwerij van China en marktleider in de noordoostelijke regio van het land; en in 2005 vergrootte ze haar participatie in Tsingtao Brewery Co. tot 27% terwijl de overheid een meerderheidsaandeel in de brouwerij behield.

- De voornaamste merknamen van het bedrijf in China zijn Budweiser, Budweiser Genuine Draft, Bud Ice, Harbin en Harbin Premium Brands. Anheuser-Busch heeft ook exclusieve invoerrechten voor Corona.
- Anheuser-Busch is vooral in het noordoosten van China aanwezig, terwijl InBev vooral in het zuidoosten actief is, wat leidt tot twee heel complementaire voetafdrukken met een excellent potentieel voor nationaal bereik en schaafefficiëntie.

Citizenship en milieuprestaties

Anheuser-Busch is de Amerikaanse industriële leider op vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het bedrijf heeft zich er sinds jaar en dag toe verbonden te verzekeren dat volwassenen op een verantwoorde manier van haar producten genieten, inclusief campagnes met de slogan 'Budweiser Means Moderation' die dateren van de vroege jaren 1900. Sinds 1982 heeft het bedrijf en zijn nationaal netwerk van groothandelaars meer dan 750 miljoen USD geïnvesteerd in sociale programma's en nationale reclamecampagnes die verantwoord drinken promoten en alcoholmisbruik bestrijden.

Anheuser-Busch heeft ook een uitzonderlijke traditie in milieutoezicht. Meer dan 20 jaar geleden was Anheuser-Busch het eerste bedrijf dat gebruik maakte van technologie voor terugwinningssystemen voor Bio-Energie Recovery Systems (BERS), een proces waarbij afvalwater teruggewonnen wordt uit het brouwproces om de hernieuwbare energie te creëren die nu 15 procent van de brandstof levert voor negen van haar Amerikaanse brouwerijen alsook haar brouwerij in Wuhan, China. Het bedrijf recycleert meer dan 99% van haar vaste afval en heeft het waterverbruik in de Amerikaanse brouwerijen tijdens de laatste vijf jaar doen dalen met bijna 7%, een besparing van meer dan 4,7 miljard liter water. Anheuser-Busch Recycling Corp. recycleert jaarlijks meer dan 27 miljard blikjes, wat 25% meer is dan wat het bedrijf op de markt brengt.



Budweiser en Bud Light zijn de twee best verkopende biermerken wereldwijd. Bud Light Lime, gelanceerd in het voorjaar van 2008, werd de beste product-lancering binnen alle bedrijven actief in consumptiegoederen in de VS.

De taal die we spreken

Cost-Connect-Win: Een succesvol model

- Het kostenelement zet er ons toe aan **onze kostenstructuur continu te verlagen**, wat ons in staat stelt om de concurrentie voor te blijven op een erg concurrentiële markt.
- Door besparingen door te voeren kunnen we meer investeren in onze band met de consument, waardoor **niet-verkoopgerelateerd kapitaal omgezet wordt in verkoopgerelateerd kapitaal**. De sleutel is gedisciplineerd investeren in onze merken, verkoop en marketingvaardigheden om ons te helpen een duurzame volumegroei te realiseren.
- Onder succes verstaan wij het realiseren van **winstgevende groei op lange termijn**. Maar niet enkel een volumegroei zonder rekening te houden met de marge.

Onze **medewerkers** staan centraal in dit cirkelvormig model. Zij vormen ons enig duurzaam concurrentieel voordeel op lange termijn.



Efficiëntie van wereldklasse

Efficiëntie van wereldklasse is de motor van elk element van onze cyclus inzake productie, voorraad, planning en verkoop, ongeacht waar we zaken doen en wat de bredere economische context is.

We wisselen voortdurend ervaringen uit tussen teams, merken en Zones, en stellen processen op om wat we geleerd hebben maximaal te benutten en tot continue verbetering te komen. Veel van deze processen hebben in 2008 een ongekend niveau bereikt, dat gemeten kan worden aan de hand van de grootte van de impact op het bedrijf, de geografische reikwijdte en de rechtstreekse bijdrage aan het resultaat.

Ons bedrijf heeft drie langetermijndoelstellingen: een snellere volumegroei dan de sector realiseren; een opbrengstengroei realiseren die hoger ligt dan de volumegroei; en tegelijk een grote financiële discipline handhaven en ervoor zorgen dat de kosten onder de inflatie blijven. Dit zijn stuk voor stuk noodzakelijke voorwaarden om ons doel op lange termijn te verwezenlijken: het beste bierbedrijf in de sector worden, gemeten in termen van rentabiliteit.

Achter deze langetermijndoelstellingen zitten belangrijke domeinen waarop we ons concentreren en die de pijlers van ons bedrijfsmodel vormen; ze verenigen ons bij het verwezenlijken van onze droom:

- Een band scheppen met de consument
- Uitvoering in de markt
- Financiële en operationele efficiëntie

'Geconfronteerd met uitermate volatiele marktomstandigheden en een toenemende inflatie hebben we in 2008 niettemin een sterke groei in opbrengsten per hectoliter gerealiseerd en op de meeste sleutelmarkten marktaandeel behouden of gewonnen. Dit getuigt van de sterkte van onze merken en het beheer van onze verkoopprocessen.'



Jo Van Breda

Chief Strategy & Sales Officer

Een band scheppen met de consument

Onze belangrijkste merken

Anheuser-Busch InBev is een portfoliospeler en bouwt aan merken van hoge kwaliteit waarvoor consumenten een meerprijs willen betalen. In 2008 zijn we met betrekking tot de merken duidelijke keuzes blijven maken die ons in staat stellen de juiste middelen in te zetten achter onze belangrijkste merken – de merken waarvan we geloven dat ze de hechtste banden met de consument zullen scheppen. Daarbij gaat het om onze wereldwijde merken en enkele van onze multilandenmerken en 'lokale parels' die samen goed zijn voor twee derde van ons totaal volume. In 2008 zijn de prestaties van deze belangrijkste merken aanzienlijk verbeterd.

We werken ook hard om inzicht te krijgen in de waarden, levensstijlen en voorkeuren van de consument vandaag en morgen; met innovatieve producten en diensten op maat van die behoeften ontwikkelen we een verfrissende aantrekkingskracht en behalen we een voordeel op onze concurrenten.

Merken gebaseerd op waarden: Onze succesformule

Al onze merken moeten duidelijk omschreven en consistent gecommuniceerde waarden hebben, wat hen tot 'merken gebaseerd op waarden' (Values Based Brands) maakt. Het proces om deze waarden te bepalen is een sleuteldiscipline voor alle marketing-activiteiten in ons bedrijf en blijkt bijzonder effectief te zijn om onze luxemerken te moderniseren en te innoveren op basis van de werkelijke en wijzigende gewoontes en voorkeuren van de consument. Het 'merken gebaseerd op waarden'-proces wordt rigoureus herhaald voor elk van onze merken.

Merken gebaseerd op waarden leidt tot resultaten:

Cass in Zuid-Korea

Het fenomenale succes van Cass in Zuid-Korea in 2008 is een goede illustratie van de correcte uitvoering van ons 'merken gebaseerd op waarden'-proces. In onze consumentengerichte aanpak om Cass te positioneren op de Zuid-Koreaanse markt maakten we gebruik van het 'merken gebaseerd op waarden'-positioneringssysteem bij het bepalen van de aard van merken en consumenten, bij het distilleren van de essentie van het merk en bij de uitvoering en verfijning.

We hebben Cass drie jaar geleden geherpositioneerd en middelen in het merk geïnvesteerd overeenkomstig de belangrijkste marketing-processen van het bedrijf. Het merk is nu helemaal gezond en heeft voor goede resultaten gezorgd, vooral dan in 2008. Cass lag qua voorkeur van de consument eerst 10 punten achter op de marktleider in december 2007, maar overtrof het best verkopende biermerk in Zuid-Korea tegen eind 2008.

Uitvoering in de markt

World Class Commercial Program: Uitmuntendheid in uitvoering

Anheuser-Busch InBev is een verkoopgericht bedrijf waar de consument werkelijk centraal staat en dat voortdurend streeft naar uitmuntendheid in marketing en verkoop. We moeten de drang voelen om onze concurrenten te overtreffen op het gebied van snelheid en uitvoering, om bij de consument te winnen op het 'Point of Connection'.

Ons World Class Commercial Program (WCCP) is een geïntegreerd marketing en verkoop Excellence Program. Het is eerst en vooral bedoeld om de kwaliteit van onze marketingcapaciteiten- en processen continue te verbeteren door ervoor te zorgen dat ze begrepen en consequent opgevolgd worden. Bovendien helpt het programma onze verkoopteams bij het toepassen van de juiste processen in acht hoofdcategorieën om zo een volumestijging, een vergroting van het marktaandeel en een EBITDA-groei te helpen realiseren.

WCCP Marketing omvat drie hoofdprocessen: het bepalen van de merkenportfolio per land, planning en het activeren van banden met de consument, vernieuwen en innoveren.

WCCP Verkoop beslaat acht hoofdcategorieën en hun onderlinge relaties: management; mensen; field sales management; wholesaler management; key accounts; prijszetting; marketingprogramma's; en cost-to-serve. Het programma is ook een platform voor het trainen en uitwisselen van beste praktijken dat werd ontwikkeld om een cyclus van continue verbetering tot stand te brengen overheen alle markten. Centraal in de groei ervan staat onderzoek naar Point of Connection, gevolgd door analyse, gevolgd door actie. WCCP Verkoop draait niet enkel om verkopen; het draait om verkopen op een correcte manier en volgens de juiste processen.

Het grootste succes van het WCCP in 2008 was efficiënte wereldwijde alignering, waarbij er tussen onze tien grootste markten processen uitgewisseld werden die hen echt hielpen om resultaten te boeken. Indien een van onze marketing- en verkoopmedewerkers verhuist van Rusland naar Argentinië, herkent hij onmiddellijk het WCCP marketing-en verkoopproces.

Efficiëntie van wereldklasse is de motor van elk element van onze cyclus inzake productie, voorraad, planning en verkoop, ongeacht waar we zaken doen en wat de bredere economische context is.

Financiële en operationele efficiëntie

Dankzij een strenge controle van de kosten staan we scherper en fitter om de uitdagingen van de markt aan te gaan en kunnen we meer investeren in onze belangrijkste merken.

Zero-Based Budgeting

Zero-Based Budgeting (ZBB) is de basis van onze financiële efficiëntie. Het wordt momenteel geïntroduceerd in de VS nadat het een aanzienlijke maturiteitsgraad bereikt heeft in de meeste andere Zones in 2008, wat ons goed gepositioneerd heeft voor moeilijke tijden. Voor onze medewerkers is ZBB een manier van leven geworden. Bij correcte toepassing vult het ZBB-proces onze 'merken gebaseerd op waarden'-strategie perfect aan, wat ons in staat stelt om een deel van onze uitgespaarde middelen en opbrengsten terug in de markt te investeren door onze meeste belangrijke merken te ondersteunen.

ZBB in actie: Latijns-Amerika Zuid

Een aantal processen inzake beste praktijken die in 2007 in Latijns-Amerika Zuid gelanceerd werden, hadden in 2008 al een eerste positieve impact op het gebied van besparingen en budgetflexibiliteit. Het ging daarbij om een Business Service Center (BSC), een Procurement Center en het Zero-Based Budgeting-proces.

Deze processen gaven extra flexibiliteit aan de marketing- en verkoopmedewerkers en dat hielp om van een goed jaar een heel goed jaar te maken. Uitgespaarde middelen werden opnieuw in de markt en in marketing geïnvesteerd om een virtuele groeicyclus tot stand te brengen.

De investeringen in verkoop- en marketingprocessen stegen met 20%, waardoor een heleboel verkooppunten versneld opgericht werden, nieuwe TV-campagnes voor Quilmes Red gelanceerd werden en het evenement Quilmes Rock nog groter en beter gemaakt werd.

ZBB: Vier jaar later (Canada)

Hoewel 2008 het vierde jaar van ZBB was in Canada, waren er nog steeds veel nieuwe medewerkers die 'package ownership' kregen en werden er nog een aantal nieuwe besparingsmaatregelen toegepast. Een Local Package Owners-programma werd gelanceerd, waardoor 125 medewerkers 'ZBB-owners' werden. Daarnaast nam het Business Service Center (BSC) maatregelen om de efficiëntie te verhogen en werden er maandelijkse vergaderingen gehouden om de resultaten te analyseren en negatieve afwijkingen aan te kaarten.

Business Service Center Excellence Program

Centraal in ons streven naar efficiëntie van wereldklasse inzake financieel beheer staan de Business Service Centers (BSC) van Anheuser-Busch InBev, die nu in alle Zones werkzaam zijn. BSC richten zich op diensten inzake transacties en ondersteuning binnen Anheuser-Busch InBev, ten gevolge waarvan andere delen van het bedrijf zich kunnen richten op hun kernfuncties: brouwen, distributie, marketing en verkoop van bier.

In 2008 werd het BSC-netwerk niet enkel uitgebreid met nieuwe centra in Kharkiv in Oekraïne en Putian in China, maar werd er ook wereldwijd een nieuw op kritische prestatie-indicatoren (KPI's) gebaseerd BSC Excellence Program ontplooid om werkgewoonten te standaardiseren en beste praktijken te identificeren, te huldigen en te verspreiden.

Het programma heeft reeds tot opmerkelijke resultaatsverbeteringen geleid.

Voyager Plant Optimization

Voyager Plant Optimization (VPO) is het programma van Anheuser-Busch InBev om een grotere efficiëntie en standaardisatie van onze brouwersactiviteiten te realiseren en kostenbesparingen te genereren en tegelijk de kwaliteit, de veiligheid en het milieu te verbeteren. Het programma omvat ook continue evaluatie van onze inkoopprocessen om onze koopkracht te maximaliseren, wat ons helpt om de beste resultaten te boeken wanneer we een hele reeks goederen en diensten aankopen. Elk jaar strijden vestigingen met elkaar om in aanmerking te komen voor het programma en voor de eer om de meest performante brouwerij van het bedrijf te zijn.

Elk element van het VPO-programma is ingebed in de bedrijfs-cultuur, wat het belang benadrukt van het feit dat iedereen dezelfde doelstellingen nastreeft met respect voor onze normen inzake zakelijke integriteit en de kernprincipes die onze bedrijfscultuur bepalen. Training is een sleutelement om deze principes in de dagelijkse routine te integreren.

In 2008 werd het VPO-programma wereldwijd, door de uitbreiding naar de recente geïntegreerde Zone Latijns-Amerika Zuid. In de Zone Centraal- & Oost-Europa werd ook aanzienlijke vooruitgang geboekt. Begin 2008 waren er in deze Zone acht vestigingen VPO-gecertificeerd. Eind 2008 waren 17 van de 24 vestigingen gecertificeerd voor VPO en nog vijf andere vestigingen zitten op schema om tegen april 2009 gecertificeerd te worden.

Wereldwijd hadden 83 van onze 131 vestigingen tegen het einde van 2008 het rigoureuze certificatie-traject voor Voyager Plant Optimization doorlopen. We zijn nog steeds op schema om volledig VPO-gecertificeerd te zijn tegen 2010.

'We moeten doen wat goed is voor de hele bierindustrie op alle plaatsen waar dit een impact heeft op de wereld in het algemeen. We moeten ons volledig engageren om onze industrie te helpen beter te presteren, in het bijzonder op milieugebied. We mogen trots zijn op de vooruitgang die we maken op gebieden zoals waterverbruik en hernieuwbare energie, maar we hebben nog een heel lange weg te gaan.'



CLAUDIO BUZZA
Chief Supply Officer

Kampioenen in de voorraadketen

In 2008 heeft het Global Supply-team samen met Local Supply-experts het multidisciplinaire en multizonale Champions Project gelanceerd. De bedoeling van het project is mogelijkheden te onderzoeken om de efficiëntie te verhogen en beste praktijken te identificeren en uit te wisselen. Op dit moment loopt er reeds een aantal projecten met betrekking tot aankoop, inventarisbeheer, beheer van leveranciers en beheer van afdekkingen en risico's.

'Kampioenen (Champions) kan het best gezien worden als een groot overkoepelend project van Anheuser-Busch InBev met betrekking tot initiatieven die de kosten op de directe materialen binnen alle Zones zullen reduceren. Dit project stelt ons voor de allereerste keer in staat om een overzicht te hebben van alle maatregelen die in al de Zones genomen worden om kosten te beperken. Het is geëvolueerd naar een wereldwijde database van initiatieven die momenteel in alle Zones actief gebruikt wordt aangezien het grote efficiëntieverbeteringen drijft.'



INGRID DE RYCK
Director Packaging Procurement,
West-Europa

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



De merken die ons kenmerken

Marketingcompetentie van wereldklasse

Ons bedrijf is een **verkoopgericht bedrijf** en zal dat ook altijd blijven. Niettemin hebben we in 2008 de eerste van een hele reeks nieuwe stappen gezet om te verzekeren dat we een bedrijf zijn waar de **consument werkelijk centraal** staat. Als een relatieve nieuwkomer in 's werelds top vijf van bedrijven actief in consumptiegoederen moet Anheuser-Busch InBev een heuse marketingcompetentie van wereldklasse blijven opbouwen om duurzame aandeelhouderswaarde te creëren.

We zijn intern en extern continu op zoek naar wereldwijde beste praktijken om die opnieuw toe te passen. We passen alles aan onze noden aan, kwantificeren waar mogelijk om duidelijke vooruitgang op te sporen, en implementeren alles wereldwijd met de typische snelheid en discipline van Anheuser-Busch InBev.

Minder maar grotere inzetten

We weten dat het loont om ons te richten op bepaalde producten. Daarom hebben we de strategie van onze belangrijkste merken rigoureus versterkt. Onze belangrijkste merken zijn de merken waar we het grootste deel van onze marketinguitgaven in investeren. Op basis van een bottom-up oefening in alle belangrijke landen richten we ons binnen ons portfolio van bijna 300 merken op een kleine groep met een groter groeipotentieel binnen elk relevant consumentensegment. Deze belangrijkste merken omvatten onze drie wereldwijde merken, onze voornaamste multilandenmerken en onze 'lokale parels', en zijn goed voor twee derde van ons totaal volume.

Eén marketingmethode wereldwijd

In 2008 hebben we een uniforme marketingtaal ontworpen en met succes toegepast. We hebben het een ruime definitie gegeven, inclusief parameters binnen ons World Class Commercial Program (WCCP), die gedeeld wordt door onze functies binnen marketing en verkoop. Voor elk land hebben we onze marketingcapaciteit vertaald in een objectief kwantificeerbare component van onze cultuur inzake doelstellingen en prestaties, wat ons in staat stelt om verschillende landen te vergelijken, beste praktijken uit te wisselen en gerichte opleiding en ontwikkeling te voorzien. Deze geïntegreerde marketingmethode werd gecommuniceerd aan alle leden van het senior management tot het merkenmanagement om zo het volledige bedrijf op een lijn te brengen. Naarmate de integratie van Anheuser-Busch en InBev vordert, zullen we deze taal en de bijhorende instrumenten verder uitbouwen op basis van de beste elementen van beide ondernemingen.

Inspelen op de wereldwijde trends bij de wereldwijde merken

Onze wereldwijde merken hebben een goed jaar gekend. Vooral in de meer gevestigde markten was dit te danken aan de focus die gelegd werd op merken die in staat zijn om in te spelen op veranderende voorkeuren over heel de wereld. Terwijl onze 'lokale parels' de ruggengraat van ons bedrijf blijven vormen en goed inspelen op de lokale behoeftes, is er een toenemende en erg levendige groep consumenten die zich meer en meer als wereldburgers gedragen met gemeenschappelijke voorkeuren en waarden.

Innovatie en modernisering

Sterke lokale en wereldwijde merken zijn afhankelijk van constante innovatie. We hebben momenteel een ruim arsenaal aan nieuwe varianten, nieuwe verpakkingen en nieuwe materiaaloplossingen voor de toekomst. Niettemin zijn sterke merken evenzeer afhankelijk van het vermogen om hun basismerk te vernieuwen. De basisvarianten moeten relevant en aantrekkelijk blijven om ook nieuwe generaties bierliefhebbers te kunnen aanspreken. Daarom onderzoeken we systematisch marketingelementen zoals verpakking en labels. Indien nodig veranderen we die voorzichtig na grondige testen.

Binnen de nieuwe uniforme marketingmethode hebben we een wereldwijde uniforme methode opgesteld om onze activiteiten inzake innovatie en vernieuwing te beheren. In 2008 hadden nieuwe merken en variëteiten heel veel succes, met innovaties zoals **Stella Artois 4%** (VK), **Stella Artois Légère** (Canada), **Quilmes Red** (Argentinië), **Jupiler Tauro** (België), **Chernigivske alcoholvrij** (Oekraïne) en **Brahma Fresh** (Brazilië). Tegen eind 2008 hadden we in samenwerking met Philips in totaal zo'n 600 000 'PerfectDraft' thuisstaps verkocht in vijf Europese landen en een record bereikt inzake de verkoop van minivaatjes voor thuisverbruik. Voorbeelden van vernieuwing waren Skol in Brazilië, Jupiler in België, en Stella Artois en Beck's wereldwijd.

Verantwoord Cool

Binnen het kader van de verwezenlijking van onze droom om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te worden, moeten we ons uiterste best doen om verantwoord drinken aan te moedigen. In 2008 hebben we samen met publieke en private partners met diverse achtergronden en afkomsten onze voornaamste merken ingezet om het juiste consumptiegedrag aan te moedigen: regelmatig, maar met mate en met volledig begrip van de negatieve persoonlijke en sociale gevolgen van overmatig drinken. Als industrieleider moeten we jongvolwassenen die de wettelijke minimumleeftijd voor de consumptie van alcohol bereikt hebben ervan overtuigen dat 'Verantwoord Cool' het nieuwe 'cool' is.

'De unieke merken van Anheuser-Busch InBev geven blijk van onze rijke brouwgeschiedenis en wereldwijde passie voor bier. Er bestaat een oud woord dat onze passie voor biercultuur en vriendschap perfect weerspiegelt: Zythologie. Zythologie is voor bier wat Oenologie is voor wijn. Hoe zou de wereld eruitzien met een beetje meer Zythologie?'




Chief Marketing Officer

Extern zien we enkele doorbraken, in het bijzonder in de VS, waar Stella Artois naar voren geschoven wordt als een ideale begeleider van *haute cuisine* op enkele van de meest hoogstaande gastronomische evenementen van het land.



In 2008 werd intern het programma 'I Love Anheuser-Busch InBev Beers' gelanceerd, dat medewerkers inspireert om echte *Zythologen* of bierkenners te worden en dus de edele kunst van het brouwen te appreciëren, een beter inzicht te verwerven in het proces, de ingrediënten, het combineren van gerechten met bier en de rol van bier in de gastronomie en in cultuur in het algemeen, en in te zien hoe op een verantwoorde wijze van bier genoten kan worden.



Wereldwijde merken

Budweiser

Budweiser werd gelanceerd in 1876 toen Adolphus Busch het eerste echte nationale biermerk van de Verenigde Staten wou creëren en werd specifiek gebrouwen om universeel in trek te zijn en regionale voorkeuren te overstijgen. Elke Budweiser blijft trouw aan het originele familie-recept dat reeds door vijf generaties brouwmeesters van de familie Busch gebruikt wordt. Budweiser, de 'Great American Lager', is een medium-sterk, aromatisch, pittig en puur bier met een mengeling van uitstekende Amerikaanse en Europese hoparoma's, gebrouwen met het oog op de perfecte balans tussen smaak en verfrissing.

In 2008 heeft Budweiser haar sterke groei in de Zone Noord-Amerika verdergezet. De Budweiser-merkenfamilie had een marktaandeel van 11,6% in de VS en bleef het nummer één biermerk in Canada.

Dankzij de wereldwijde impact van een groot deel van de marketing-campagnes verkeert Budweiser in de unieke positie dat het een sterke merkwaarde heeft op markten waar het momenteel niet beschikbaar is. Dit is een uitgelezen opportuniteit voor het nieuwe gecombineerde bedrijf om het bereik van Anheuser-Busch InBev verder te vergroten.



Beck's

Beck's is trouw aan zijn originele recept en wordt al meer dan 125 jaar op dezelfde manier gebrouwen op basis van vier belangrijke natuurlijke ingrediënten. Ieder flesje Beck's wordt gebrouwen volgens het traditionele Duitse Reinheitsgebot. Het feit dat dit merk in 125 jaar tijd slechts zes brouwmeesters heeft gehad, is een eerbetoon aan het sterke engagement van Beck's ten opzichte van dit erfgoed.

Beck's is het best verkopende Duitse bier ter wereld en is beschikbaar in meer dan 100 landen. In 2008 kende het een heel sterke wereldwijde groei en veroverde of behield marktaandeel in vier van zijn vijf grootste markten.

In Duitsland, de grootste markt van het merk, steeg het volume en het marktaandeel ondanks een algemene neerwaartse trend in de consumptie van bier. In het VK boekte Beck's mede dankzij de succesvolle expansie van Beck's Vier wederom een sterk jaar met een indrukwekkende groei met dubbele cijfers zowel op vlak van marktaandeel als van volume. In Roemenië, de grootste markt van Beck's in de Zone Centraal- & Oost-Europa, namen de volumes van het merk ook toe.

Deze internationale groei was grotendeels te danken aan sterke merkinnovaties. Het hedendaagse internationale imago van het merk kreeg een boost door de **verpakking wereldwijd een volledig nieuw uitzicht** te geven en door een unieke en efficiënte reclamecampagne te lanceren die zijn 'Different by Choice'-identiteit weerspiegelt. De lancering van **Beck's Green Lemon** in Roemenië en **Beck's Ice** in Duitsland droeg bij tot betere verkoopresultaten en terzelfder tijd bleef Beck's succesvol investeren in het muziekplatform 'Beck'sperience', wat honderdduizenden consumenten aantrok in Duitsland, het VK, Centraal- & Oost-Europa en Australië.

Stella Artois

Stella Artois is het luxepilsbier en is wereldwijd vermaard om zijn kwaliteit en om de rijke geschiedenis van het merk dat in 1366 in Leuven, België is ontstaan. Stella Artois is een merk met een bekend internationaal profiel. Het wordt vandaag verdeeld in meer dan 80 landen en heeft een heel grote wereldwijde aantrekkingskracht.

Stella Artois heeft wereldwijd een uitstekend jaar gehad op het gebied van merkgezondheid en volume- en het marktaandeelprestaties. Vooral in het VK, een erg belangrijke markt voor het merk, hebben we voor het eerst in vijf jaar tijd marktaandeel gewonnen. Daarnaast hebben we een sterke groei met dubbele cijfers gekend in Canada en is het merk ook bijzonder sterk gegroeid in de VS, waar het een dergelijk gesofisticeerd imago aan het opbouwen is dat Stella Artois het enige biermerk is dat naast wijn in de winkels uitgesteld mag worden.

In 2008 zagen we ook een perfect voorbeeld van hoe de 'merken gebaseerd op waarden-benadering' de resultaten positief kan beïnvloeden. Na de volledige implementatie van het Value Based Brands-proces (VBB) en de consistente uitvoering in de markt groeide Stella Artois slechts 31 maanden na lancering uit tot het nr 1 internationale biermerk in Argentinië.

Stella Artois Légère

In 2008 hebben we **Stella Artois Légère** gelanceerd in Canada met uitgebreide ondersteuning in de media en intensieve activering van het merk. De nieuwe lancering versterkte de volledige Stella Artois-familie aanzienlijk, wat resulteerde in hogere volumes en een grotere populariteit van het moedermerk. In Canada, dat een opmerkelijk jaar kende in 2008, stegen de investeringen in onze belangrijkste merken tijdens het jaar met een derde.



Stella Artois 4%

In augustus 2008 werd **Stella Artois 4%** gelanceerd in het VK, ondersteund door een nieuwe reclamecampagne, 'La Nouvelle Smooth'. Het nieuwe merk speelde in op een toenemende vraag in het 4%-segment in het VK en overtrof de initiële doelstellingen op vlak van volume en distributie. Dit succes werd behaald ondanks de parallelle concurrentie met **Beck's Vier**, een ander 4%-bier dat we in 2007 gelanceerd hadden. Het succes van beide merken in hetzelfde segment toont aan hoe we merken naast elkaar kunnen positioneren in een snelgroeiende categorie om een groter marktaandeel op te bouwen.



Beck's Ice

Beck's Ice is een transparant bier met een unieke limoen- en muntsmaak. Het werd in 2008 gelanceerd in Duitsland, en dit was de eerste keer dat een helder bier op deze markt gelanceerd werd. In minder dan zes maanden tijd werd meer dan 125 000 hectoliter verkocht, waardoor het marktaandeel van Beck's in Duitsland in het segment van de productmix met bier van 9,4% naar 10,9% steeg.

Stella Artois World Draught Master

In 2008 nam een recordaantal landen deel aan de 12^{de} Stella Artois World Draught Master-wedstrijd, een wedstrijd die 's werelds beste schenker van Belgisch bier belooft. Tommy Goukens uit België was de winnaar; hij is de zesde Belg die dit wereldwijd evenement gewonnen heeft. Clair Dong uit China eindigde als tweede, een uitstekende prestatie voor haar, en de allereerste deelname van een Draught Master uit China. Volodymyr Vavryk uit Oekraïne bezette de derde plaats.



Beck's werd nieuw leven ingeblazen met een krachtige **nieuwe wereldwijde verpakking** in 2008.



Multilandenmerken





Een van de belangrijkste innovaties in 2008 was **Leffe kerstbier**, een abdijbier om van te genieten, zowel voor als na de maaltijd, als aperitief met wat kaas of toast of gewoon op een kalm en rustig moment.

Hoegaarden

Hoegaarden is een uniek en authentiek Belgisch witbier. Dit gegiste bier van topkwaliteit werd voor het eerst gebrouwen in 1445 en wordt opnieuw gegist in het flesje of het vat. Zo krijgt dit bier zijn typische troebele blonde uiterlijk. De unieke smaak van Hoegaarden zorgt voor een aangenaam zoetzuur biertje met een vleugje bitterheid – enigszins gekruid, met een sterke toets koriander en een vleugje sinaasappel.

Met een volumegroei van meer dan 20% in 2008 in het snel groeiende segment van de witbieren is Hoegaarden het snelst groeiende merk in het portfolio van belangrijkste merken.

In 2008 werd er aanzienlijk geïnvesteerd in de Hoegaarden-brouwerij in België om de productie te optimaliseren en zo te voldoen aan de toenemende vraag naar België's favoriete witbier. Bovendien werd een nieuwe Hoegaarden-variëteit, **Hoegaarden Citron**, met succes gelanceerd.

We innoveren voortdurend op basis van onze voornaamste merken om de consument nieuwe manieren aan te bieden om van onze bieren te genieten.

Leffe

Leffe maakt wat buitengewoon is gewoon perfect en brengt mensen samen om te genieten van speciale momenten en die met elkaar te delen. De bieren van de Leffe-familie zijn rijk en vol. Ze worden gebrouwen met alleen ingrediënten van de hoogste kwaliteit en bieden een recept voor de aangename momenten in het leven waarvan mensen genieten. Het unieke brouwerfgoed van Leffe wordt vandaag wereldwijd gedeeld en gesmaakt door consumenten in meer dan 60 landen.

Vergeleken met 2007 is het totale volume gestegen met 5,1% dankzij de sterke resultaten van Leffe in Frankrijk. Leffe heeft ook marktaandeel gewonnen in Frankrijk en België en heeft tegelijkertijd zijn merkbekendheid bij de consument op al zijn belangrijke markten doorheen het jaar verhoogd.

Voor de vierde keer op rij kreeg Leffe de Crystal Taste Award van het International Taste and Quality Institute, een vooraanstaande onafhankelijke organisatie van chefs en sommeliers die 's werelds kwaliteitsvolste en smakelijkste spijs en drank beoordeelt, bekroont en promoot.

Lokale kampioenen



Bud Light (VS)

Bud Light is het best verkopende bier ter wereld. Dit lichte Amerikaanse pilsbier valt vooral in de smaak bij consumenten die van een koud en verfrissend biertje houden en het vermogen van Bud Light appreciëren om de goede tijden en de lichtere kant van het leven te versterken. In de VS bedraagt het aandeel van Bud Light in het segment van de lichte luxemerken 50% (meer dan het gezamenlijk aandeel van de volgende twee lichte luxemerken) en zijn volume is de laatste jaren meer toegenomen dan om het even welk ander biermerk uit de top tien. Sinds 1997 heeft Bud Light marktaandeel gewonnen bij volwassen mannen en vrouwen van nagenoeg alle demografische groepen in de VS.

Skol

Skol, het leidinggevende biermerk op de Braziliaanse markt en het vierde best verkopende merk ter wereld, heeft altijd geïnvesteerd in baanbrekende en innoverende activiteiten. In de lente en zomer van 2008 kreeg Skol een **nieuwe verpakking** in unieke eigen recycleerbare glazen flessen van 630 ml en 1 liter en nieuwe aluminiumblikjes van 269 ml in een succesvolle poging om waarde aan te bieden en het merk verder vooruit te stuwten. De nieuwe verpakking bevat ook koudegevoelige inkt die de consument vertelt wanneer het bier de ideale consumptietemperatuur bereikt heeft.

Quilmes

In 2008 steeg het volume van de Quilmes-variëteiten Stout en Bock. Daarnaast werd **Quilmes Red Lager** met succes gelanceerd in het voorjaar van 2008.

Harbin

Harbin Brewery Group is de oudste en grootste brouwerijgroep in China en heeft een leidende positie in het noordoosten van het land. In 2008 heeft de verkoop van Harbin luxemerken zich uitgebreid naar meer dan 30 steden buiten het noordoosten. De verdere groei van Harbin merken, zoals Harbin Ice en Harbin 1900, zal versterkt worden door een grotere brouwerij die naar Tangshan zal worden verplaatst en tegen eind 2009 klaar zal zijn. Deze brouwerij zal een basiscapaciteit hebben van ongeveer 3 miljoen hl, met mogelijkheid tot uitbreiding.

Brahma Fresh

Brahma Fresh werd begin 2008 gelanceerd in het noordoosten van Brazilië. Het merk werd goed ontvangen door de consument en tegen het eind van het jaar had het een marktaandeel van ongeveer 1% op de Braziliaanse markt.

Jupiler

Jupiler, al twintig jaar lang marktleider in België, blijft groeien in volume en marktaandeel in België en is nu ook het snelst groeiende biermerk in Nederland. In 2008 werd het biermerk vernieuwd met een **nieuwe verpakking** en werd **Jupiler Tauro** gelanceerd.

Bud Light (Canada)

Mede dankzij onze nieuwe 'Keep the Good Times Going'-campagne is Bud Light uitgegroeid tot het vijfde grootste merk, wat het tot het snelst groeiende merk in het biersegment in Canada maakt.

Chernigivske

In Oekraïne werd **Chernigivske alcoholvrij** bier met succes gelanceerd in blikjes en recycleerbare glazen flessen.

Cass

In 2008 bereikte Cass een nieuw hoogtepunt op de Zuid-Koreaanse markt dankzij de gedisciplineerde toepassing van onze 'merken gebaseerd op waarden-strategie' gedurende de laatste twee jaar. Cass kende weer een opbrengstengroei met dubbele cijfers en lag qua voorkeur van de consument eerst 10 punten achter op de marktleider in december 2007, maar overtrof het best verkopende biermerk in Zuid-Korea tegen eind 2008.

Klinskoye

Klinskoye, het tweede beste verkopende biermerk op de Russische markt, kende in 2008 een marktaandeelgroei van 0,2 pp en een volumegroei van 1,1% vergeleken met 2007. Klinskoye werd uitgeroepen tot Merk van het Jaar tijdens de EFFIE Awards en werd ook verkozen tot een van de 100 beste Russische producten van 2008.

Siberian Crown

Siberian Crown (Sibirskaya Korona) zette zijn groei in volume en marktaandeel verder en kreeg een **nieuwe verpakking in 2008**. Het is nu één van de vijf grootste Russische luxemerken en op de goede weg om zijn potentieel als een sterk nationaal merk waar te maken.

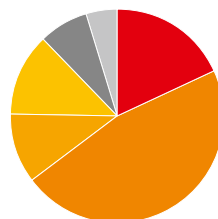
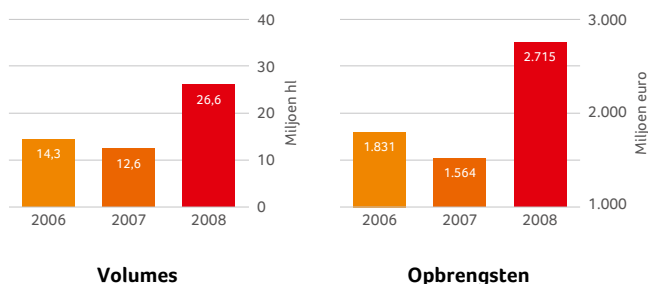


De Zones die ons voortstuwen

2008 - Een jaar van gemengde prestaties*

- In **Noord-Amerika** won Anheuser-Busch 0,5 pp marktaandeel in de VS. In Canada bereikten we na vele jaren van verlies een marktaandeelgroei van 0,2 pp. **Budweiser** en **Bud Light** bleven groeien en behaalden hun grootste marktaandeel ooit in Canada.
- In **Latijns-Amerika Noord** noteerden we een licht marktaandeel-verlies ten gevolge van een moeilijke economische omgeving en prijsverhogingen die eind 2008 doorgevoerd werden.
- **Latijns-Amerika Zuid** kende een uitzonderlijk jaar waarin het gemiddelde marktaandeel in Argentinië steeg met 1,9 pp. **Stella Artois** groeide uit tot het nummer één internationale biermerk in Argentinië.
- In **West-Europa** deden een aantal markten en merken het goed, met name de **Stella Artois-familie**, die marktaandeel heroverde in het VK; **Beck's**, dat een sterke volumegroei liet optekenen in Duitsland; en **Jupiler**, dat het goed deed in de Benelux.
- We hebben marktaandeel verloren in Rusland, maar over het algemeen bleef het marktaandeel stabiel voor **Centraal- & Oost-Europa**.
- In **Azië** hebben we 1,2 pp marktaandeel gewonnen in Zuid-Korea. **Cass** behoort voor het tweede jaar op rij tot het snelst groeiende merk in de top vijf van Zuid-Koreaanse biermerken.

* Zowel vanuit een boekhoudkundig - als een managementstandpunt, is Anheuser-Busch InBev gestructureerd volgens zeven segmenten. Met de acquisitie van Anheuser-Busch werden de activiteiten van Anheuser-Busch volgens hun geografische aanwezigheid in de volgende segmenten gerapporteerd: de Amerikaanse bieractiviteiten en Modelo in de Zone Noord-Amerika; de UK activiteiten in de Zone West-Europa; de Harbin en Budweiser activiteiten in China en Tsingtao in de Zone Azië; en de exportactiviteiten en de Amerikaanse entertainment- en verpakkingsactiviteiten in de Zone Globale Export en Holdingmaatschappijen.



17,5%
genormaliseerde EBITDA

Noord-Amerika

In 2008 groeide het marktaandeel zowel in de VS als in Canada. Anheuser-Busch getuigde van een uitstekende prestatie. In de VS nam het marktaandeel met 0,5pp toe na vele jaren van marktaandeelverlies en de populariteit van de voornaamste merken bleef sterk. De interne netto-opbrengsten per hectoliter bleven de inflatie voor ondanks de inflatiedruk en de hoge grondstofprijzen. Cruciaal voor ons succes in de Zone was dat we mensen, ideeën en energie in onze voornaamste belangrijkste merken investeerden terwijl we op hetzelfde moment sterk innoveerden, de uitvoering van trade marketing verbeterden en onze kosten zorgvuldig beheerden.

In de VS werd Bud Light Lime door het IRI uitgeroepen tot het beste nieuwe product in de hele consumentengoederenindustrie. In Canada bleef Budweiser nog steeds het best verkopende merk en presteerde goed, net zoals Stella Artois, Alexander Keith's en Lakeport. Het merk Bud Light hielp ons om ons aandeel in het segment van de lichte bieren na jaren van verlies voor het tweede jaar op rij te verhogen en won 0,9 pp marktaandeel tegenover in 2007. Het merk blijft snel aan populariteit winnen - van nummer elf in 2005 naar nummer vijf in 2008 - wat het tot het snelst groeiende biermerk in de top 20 van Canada maakt. **Stella Artois Légère** en **Keith's Stag Head Stout** werden met succes in 2008 gelanceerd.

Het Zoneteam hield zich nauwgezet aan de 'merken gebaseerd op waarden'-aanpak en transformeerde zijn programma's voor trade marketing door gebruik te maken van de verkoopmethodologie van ons World Class Commercial Program (WCCP).

'De rigoureuze toepassing van onze processen op het gebied van marketing, mensen en uitvoering in de markt hebben echt opgebracht in 2008, en we hebben tegelijk ons marktaandeel vergroot en onze netto-opbrengsten en EBITDA verhoogd.'



Bernardo Pava
Zone President Latijns-Amerika Zuid
Zone President Noord-Amerika 2008

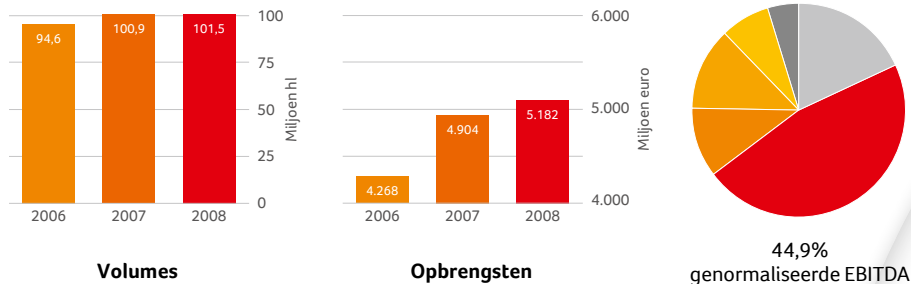
'Sinds de oprichting van Anheuser-Busch Recycling in 1978 hebben we al meer dan 430 miljard aluminium drankverpakkingen gerecycleerd. Na verloop van tijd zijn onze medewerkers experts in recyclage geworden en ze werken graag samen met de lokale gemeenschappen om creatieve oplossingen en educatieve programma's te ontwikkelen. We proberen de mensen te tonen dat ieder van ons een verschil kan maken voor het milieu door te recyclen, zelfs indien het maar om één blikje tegelijk gaat.'



T. Hansen
Vice President Anheuser-Busch
Recycling Corporation



Latijns-Amerika Noord



2008 was een uitdagend jaar voor bier in de Zone, gedeeltelijk omwille van een vroege carnavalsvakantie, kouder en natter weer dan normaal, en hoge inflatie van de voedselprijzen, wat een impact had op de koopkracht van de consument. Brazilië heeft het jaar afgesloten met een gemiddeld marktaandeel van 67,5%, een daling van 0,3 pp ten gevolge van prijsverhogingen die eind 2008 werden doorgevoerd en niet onmiddellijk door de concurrentie werden gevolgd.

2008 was echter een sterk jaar voor innovaties. We hebben **succesvolle verpakings- en promotionele innovaties doorgevoerd met betrekking tot ons grootste merk, Skol**, wat ons in staat gesteld heeft om de kracht van het merk te behouden. We hebben in het begin van het jaar in het noordoosten van Brazilië ook **Brahma Fresh** op de markt gebracht, en tegen het einde van het jaar had het reeds een marktaandeel van 4% in de regio en ongeveer 1% in heel het land. Hoegaarden, Leffe en Stella Artois werden ook gelanceerd op alle sleutelmarkten om onze positie te versterken in het segment van ingevoerde luxebieren.

Onze Braziliaanse frisdrankactiviteiten deden het goed in 2008. Onder impuls van een aantal innovaties boekten we een volumegroei van 3,6% overheen de Zone en bereikten we een groei van het marktaandeel met 0,2 pp in de belangrijke markt, Brazilië.

Een bedrijf van eigenaars

'Kwaliteitscontrole is van vitaal belang voor de productie van bieren van de hoogste kwaliteit voor onze consumenten. Als manager voor de bierprocessen in onze site in Rio de Janeiro kan ik met trots zeggen dat Brahma, Skol, Bohemia en Antarctica in 2008 allemaal de top drie haalden op onze merkenranglijsten inzake kwaliteit. In totaal bekleedde de site in Rio de Janeiro de eerste plaats samen met drie andere Braziliaanse site. In een tijdspanne van 19 maanden hebben we geen geretourneerde producten gehad.'



Otto Gerdien Faria
Regional Process Manager, Brazilië

'Geconfronteerd met een moeilijke marktomgeving hebben we onze energie met succes gericht op innovatie, de versterking en uitbreiding van onze merkenportfolio en de bevordering van de banden tussen onze merken en onze consumenten.'



Fernando
Zone President Noord-Amerika
Zone President Latijns-Amerika Noord 2008



Latijns-Amerika Zuid

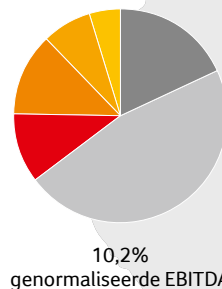
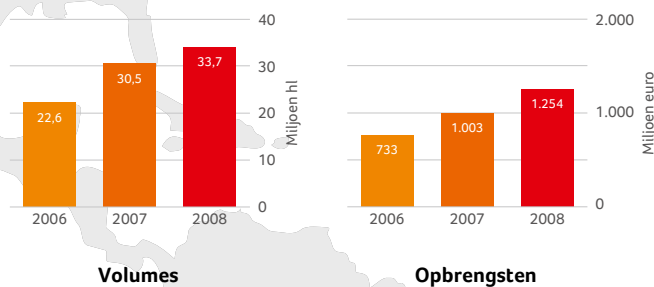
2008 was een uitzonderlijk jaar voor elk land in de Zone Latijns-Amerika Zuid. De EBITDA kende een groei van achteraan de 30% vergeleken met een genormaliseerde groei met 29,1% vorig jaar. Centraal in de realisatie van de opmerkelijke resultaten in de Zone stond Argentinië, waar het portfolio aan merken uitgebreid werd, wat leidde tot een grotere algemene vraag en een indrukwekkende EBITDA-groei. Het bedrijf was ook uitermate voorzichtig in het beheren van de kostenbasis.

Dit jaar groeide de bierindustrie voor het eerst in lange tijd meer dan de categorie frisdranken. Vooral dankzij de efficiënte promotie van een selectie van onze bieren - Stella Artois, Brahma en vier Quilmes-variëteiten - nam ook het marktaandeel toe in 2008. Dit hielp om de vaste kosten te verlagen via het verhoogde volume, waardoor we goed gepositioneerd zijn voor de toekomst. Dit jaar groeide Stella Artois uit tot het grootste internationale biermerk door bijna elke maand een groei gekend te hebben sinds de lancering minder dan drie jaar geleden. **Quilmes Red** werd gelanceerd in Latijns-Amerika Zuid in het voorjaar van 2008, ondersteund door de allereerste TV-campagne ooit voor een speciaalbier. De verkoop oversteeg de beoogde volumes met een factor vier.

'We hadden een uitzonderlijk jaar in onze regio. In 2008 konden we voortbouwen op onze grote successen van 2007 door de kosten laag te houden en nieuwe opbrengsten te gebruiken voor gerichte investeringen in de meest veelbelovende domeinen voor verdere groei.'

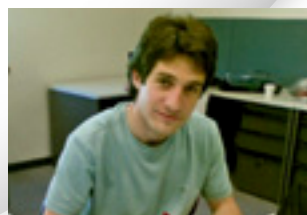


Jim Castro Nunez
Zone President Latijns-Amerika Noord
Zone President Latijns-Amerika Zuid 2008



Een bedrijf van mogelijkheden

'Anheuser-Busch InBev's Global Management Trainee Program laat je roteren binnen de verschillende functionele gebieden van 's werelds leidinggevende brouwer. De wereldwijde introductiecursus in het wereldwijd hoofdkantoor in België was een fantastische ervaring. We maakten kennis met de essentie van de cultuur en de 10 principes van Anheuser-Busch InBev en leerden hoe je een carrière kan uitbouwen binnen het bedrijf - een bedrijf dat enkel de allerbeste mensen zoekt! Ik werk momenteel terug in mijn Zone en mijn opdracht geeft me het gevoel dat wat ik doe echt een positieve impact heeft op het succes van het bedrijf.'



Hernán Higuera
Global Management Trainee,
Latijns-Amerika Zuid

West-Europa

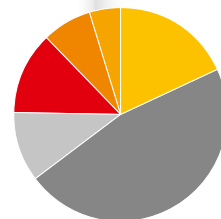
In 2008 hebben we de trend in West-Europa gekeerd en het bedrijf op weg naar een hogere waardegroei gezet met enkele uitzonderlijke prestaties van onze wereldwijde en multilandenmerken. In 2008 nam het marktaandeel in de meeste landen toe ten opzichte van het vorige jaar. We blijven onze inspanningen concentreren op onze belangrijkste merken, en creëren zo een kleiner aantal sterkere merken binnen het bovensegment, het core + en het luxebieren-segment van de luxebieren. In sommige gevallen betekent dit dat overeenkomsten met private labels, die hoge volumes maar weinig waarde creëren, opgezegd worden, wat een kleine volumedaling tot gevolg heeft.

Onze biervolumes namen toe, vooral onder impuls van Beck's, Leffe, Hoegaarden en Jupiler. In het VK is het marktaandeel van Stella Artois voor het eerst na vele jaren van achteruitgang gestegen. De succesvolle lancering van **Stella Artois 4%** zorgde voor een verhoging van de merkwaarde onder doelgroepen en belangrijke betrokken partijen. Beck's kende ook een indrukwekkende groei van het volume en van het marktaandeel. In Duitsland waren we de enige brouwer die een volumegroei kende in een dalende markt, met bijzonder goede resultaten voor Beck's. Jupiler was het snelst groeiende merk in Nederland in 2008. De multilandenmerken Leffe en Hoegaarden bleven ook groeien, zowel in België als in Frankrijk.

'In 2008 hebben we marktaandeel behouden of gewonnen op alle markten, een uitzonderlijke prestatie en ommekeer onder impuls van onze wereldwijde en multilandenmerken.'



Alain Beyens
Zone President West-Europa



12,0%
genormaliseerde EBITDA

Een bedrijf van eigenaars

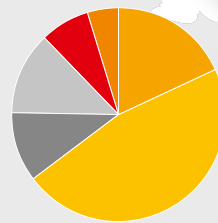
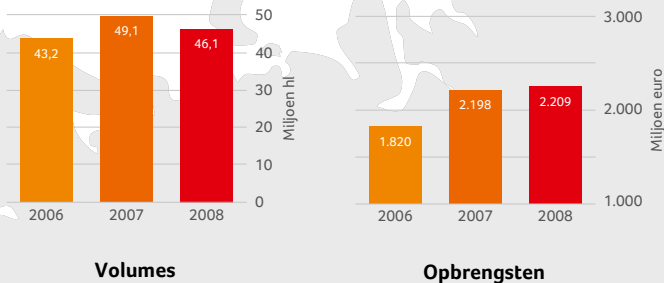
'De efficiëntie verhogen is essentieel voor onze dagdagelijkse activiteiten. Ik heb een palletsysteem voor heftruckchauffeurs op basis van kleurcodes ontwikkeld dat hen in staat stelt om het FIFO-systeem (first-in first-out) om vrachtwagens te laden op een efficiëntere manier toe te passen en tegelijkertijd de kans verkleint dat het verkeerde bier ingeladen wordt.'



Julian Jura
Warehouse Supervisor, Duitsland



Centraal- & Oost-Europa



7,2%
genormaliseerde EBITDA

De volumedaling in Centraal- & Oost-Europa (CEE) in 2008 met 6,1% is grotendeels toe te schrijven aan voortgezette volumeverminderingen bij de minder winstgevende merken in Rusland en Oekraïne, alsook aan een vertraging van de industrie. De sterke focus op het vergroten van het aandeel van merken met hogere marges en luxemerken heeft de daling van de goedkopere merken nog niet volledig gecompenseerd, maar we beginnen vroege tekens van herstel te zien, vooral in Oekraïne. De industrie als geheel blijft globaal groeien, maar in een veel trager tempo dan de verwachtingen aan het begin van 2008. Over het algemeen bleef het marktaandeel in de Zone stabiel.

Servië was de meest succesvolle markt met een aandeelgroei van bijna 7 punten. Dankzij uitstekend kostenbeheer bleven de logistieke kosten stabiel ondanks de stijging van de brandstofprijzen; en het Zero-Based Budgeting-programma, dat nu in zijn derde jaar zit in Servië, is op goede weg om de vaste kosten met meer dan 20% te verlagen sinds de implementatie ervan.

Beck's heeft het in heel de Zone goed gedaan; **Beck's Green Lemon** werd met succes op de markt gebracht in Roemenië en heeft bijgedragen tot een groei van het merk met 3,6% op deze markt.

Klinskoye en Siberian Crown kregen een nieuwe verpakking. In Oekraïne werd **Chernigivske alcoholvrij bier** met succes gelanceerd, en het moedermerk Chernigivske presteerde beter tegen het einde van het jaar, wat zijn positie als nummer een van de markt versterkte.

Wat productie betreft, begon de strategisch gelegen brouwerij in Angarsk te produceren in maart en ze stond in voor ongeveer 10% van de leveringen voor de Russische markt.

'In een harde en concurrentiële omgeving zijn we erin geslaagd ons marktaandeel te beschermen en een sterkere basis voor de toekomst op te bouwen.'

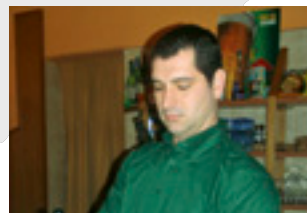


Francisco Sa

Zone President Centraal- & Oost-Europa

Een bedrijf van eigenaars

'Als vertegenwoordiger is het belangrijk inzicht te hebben in je klanten en in de werking van hun bedrijf. Om echt te begrijpen hoe het bedrijf van mijn potentiële klant functioneerde, heb ik een hele dag als ober gewerkt in zijn zaak, en uiteindelijk had ik een nieuwe klant.'



Ivanek Cherry
Sales Representative, Tsjechië



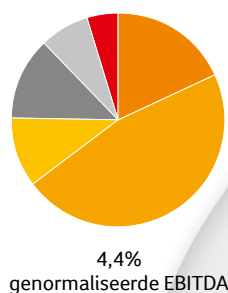
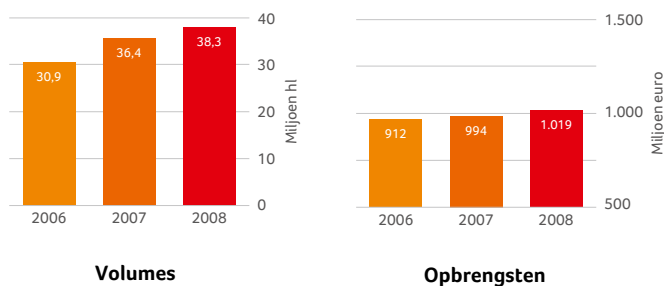
Azië

De volumes in Azië namen toe ondanks een uitdagend jaar.

Zuid-Korea kende een aantal hoogtepunten met een vergroting van het marktaandeel met meer dan een volledig punt en een algemene volumegroei. Dit was vooral te danken aan het succes van het merk Cass, dat qua voorkeur van de consument eerst 10 punten achter op de marktleider lag in december 2007, maar het best verkopende biermerk in Zuid-Korea overtrof tegen eind 2008.

In Zuid-Korea werd het lokale portfolio ook uitgebreid en versterkt, inclusief Hoegaarden, Stella Artois en Bud Ice, die allemaal een groei met dubbele cijfers kenden. In de Chinese provincies die goed zijn voor meer dan 80% van onze omzet (Zhejiang, Fujian en Jiangxi) is ons marktaandeel lichtjes gedaald, ook al presteerde Harbin in het noordoosten goed. Wereldwijde efficiëntieprogramma's zoals Zero-Based Budgeting en het Voyager Plant Optimization-programma werden gelanceerd en namen een stevige greep op de markt tijdens het jaar.

In China zal de integratie met Anheuser-Busch aanzienlijke mogelijkheden met zich meebrengen op het vlak van schaalvergroting, wat van cruciaal belang is op een dergelijk gefragmenteerde en grote markt. De integratie, die reeds gaande is, zal een sterk potentieel aan talent en twee perfect complementaire voetafdrukken samenbrengen en aldus een sterk portfolio tot stand brengen dat de merken Sedrin, Pearl River, Budweiser en Harbin omvat.



'In een gevarieerd jaar voor de hele Zone, zagen we opmerkelijke resultaten in Zuid-Korea en goede systeemverbeteringen in China.'



Zone President Azië

Een bedrijf van eigenaars

'Ik nam het initiatief om Formats te ontwikkelen voor de implementatie van SAP in onze brouwerij. De systemen zijn gebruiksvriendelijk en sneller dan om het even welke software die op de markt beschikbaar is, wat een snellere ontplooiing van SAP in andere brouwerijen op onze markt mogelijk zal maken.'



SAP Operator, Zhejiang Brewery, China



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

De mensen die het verschil maken

Mensen: Ons duurzaam concurrentieel voordeel

We kunnen onze droom om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te worden enkel verwezenlijken indien we de beste mensen hebben. Getalenteerde mensen die geëngageerd zijn en in onze cultuur gedijen, blijven ons belangrijkste, ja zelfs ons enig duurzaam concurrentievoordeel.

We scharen ons achter dezelfde **cultuur** en **10 principes** waar we ook actief zijn.

'2008 bewees dat mensen onze topprioriteit zijn. We zagen hoe belangrijke initiatieven op het vlak van mensen dit jaar tot volle ontwikkeling kwamen, met meer en getalenteerde sollicitanten, nieuwe opleidingsmodulen en hogere niveaus van ownership en engagement dan ooit tevoren.'



Claudio Beker
Chief People & Technology Officer

2008 was een jaar waarin onze programma's op het vlak van mensen tot volle ontwikkeling kwamen. Zo heeft ons in 2005 wereldwijd gelanceerde Global Management Trainee Program een uitzonderlijk hoog niveau bereikt op gebied van aantal sollicitanten en, wat het belangrijkste is, kwaliteit van de sollicitanten. We vragen van onze werknemers dat ze zich meer dan ooit engageren. En we hebben een nieuw trainingsprogramma voor uitmuntendheid dat een groot potentieel zal hebben voor het bedrijf op het gebied van probleemoplossing, teambuilding en ontwikkeling.

Global Management Trainees

In 2006-2007 hebben we in heel het bedrijf 165 Global Management Trainees aangeworven en 90% van hen is nog steeds bij ons aan het werk; meer dan 70% van hen heeft intussen promotie gemaakt. In 2008 hebben we in de zes Zones samen 127 Global Management Trainees aangeworven; ze werden geselecteerd uit een groep van 78 000 sollicitanten, een stijging met bijna 100% ten opzichte van 2007.

Engagement van de medewerkers

In december 2008 hebben we de doelgroep van onze wereldwijde engagementsenquête verder vergroot, en meer dan 52 000 werknemers namen deel. Gemeten op basis van internationaal aanvaarde kritische indicatoren nam ook het engagement zelf verder toe, dit jaar met meer dan 10% ten opzichte van vorig jaar.

Ownership

Onze cultuur van 'ownership' of verantwoordelijkheidszin is een belangrijk deel van wie we zijn en hoe we ons gedragen. Het begint met de mentale ingesteldheid van iedereen die hier werkt - onze mensen hebben dit bedrijf echt in eigendom en behandelen het bedrijf alsof het van hen is. We willen de allerbesten aantrekken en behouden, en zoeken eigenaars, niet gewoon werknemers. We stellen ambitieuze maar haalbare doelstellingen op zodat iedereen weet wat hun streefdoelen zijn. Uitstekende resultaten worden goed beloond, maar beloningen worden niet automatisch toegekend - ze moeten verdiend worden.

In lijn met onze strategie om toptalent te promoten, aan te trekken en te behouden hebben we 139 nieuwe

'partners' aangesteld in 2008, waardoor 139 nieuwe leden van onze 'pool' van toptalent in aanmerking komen om aandelen te ontvangen binnen het kader van ons langetermijnretentieprogramma.

Owners Program

Medewerkers in het hele bedrijf hebben via ons jaarlijks Owners Program de mogelijkheid om handelingen te erkennen van hun collega's die onze principes het best in actie illustreren. Het programma bestaat uit verhalen - van individuen en teams - die gedurende het hele jaar ingestuurd worden. De beste verhalen worden geselecteerd door de globale functies en de Zone management committees en finaal door de CEO (Algemeen Directeur). Van elke Zone en van het wereldwijd hoofdkantoor worden dan drie verhalen voorgesteld op de jaarlijkse Senior Leaders Convention en gedurende het hele jaar verteld als levendige voorbeelden van mensen die een extra inspanning doen om ons te helpen onze droom te verwezenlijken om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te worden.

Nieuw trainingsprogramma

In de meeste Zones werden er dit jaar trainingsprogramma's voor Witte en Groene Gordel gelanceerd die gebaseerd zijn op de bekende kwaliteit-managementbenadering Six Sigma. Het 'Gordel-programma' wordt reeds met veel succes toegepast bij AmBev sinds 1999.

Het doel van het programma is teamvaardigheden, analytische vaardigheden en vaardigheden op het gebied van probleemoplossing te verbeteren en het programma maakt integraal deel uit van het ontwikkelingsprogramma voor medewerkers. In de laatste zes maanden van 2008 werd het programma gevolgd door bijna 300 werknemers die een 'Witte Gordel' kregen en ca. 120 medewerkers die een 'Groene Gordel' ontvingen. Het is onze bedoeling om binnen de volgende drie jaar 95% van onze medewerkers het trainingsprogramma voor Witte Gordel te laten voltooien.

Wedstrijd beste praktijken

Het bedrijf organiseert jaarlijks meerdere leiderschapsconventies, waar de leiders op wereldniveau, op zonaal niveau en op nationaal niveau samenkomen. Een van de hoogtepunten van de Senior Leaders Convention van het bedrijf in 2008 was de voorstelling van de beste praktijken van alle Zones en functies. De meest relevante beste praktijk kwam uit Brazilië met een voorbeeld van goedkoop gebruik van de energie uit biomassa, wat in heel het bedrijf toegepast zal worden.



In 2008 waren Anheuser-Busch en InBev respectievelijk de eerste en tweede drankproducent in de top 500 van 's werelds meest bewonderde bedrijven van het tijdschrift Fortune.

Droom, Mensen, Cultuur: Onze 10 leidende principes

Onze missie is de juiste mensen op het juiste moment op de juiste plaats te krijgen en gebruik te maken van hun capaciteiten binnen een aantrekkelijke professionele omgeving. Onze principes op het vlak van 'Mensen', die met het oog op de integratie van InBev en Anheuser-Busch in 2008 herzien en verfijnd werden, ondersteunen onze volledige cultuur.

Onze droom

1. Onze gezamenlijke droom stimuleert iedereen om in dezelfde richting te werken: het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te zijn.

Onze mensen

2. Uitstekende mensen, die kunnen groeien in lijn met hun talent, en zo ook worden vergoed, zijn veruit het belangrijkste voor ons bedrijf.
3. We moeten mensen selecteren die met de juiste ontwikkeling, uitdagingen en stimulansen beter kunnen worden dan zichzelf. We zullen beoordeeld worden op basis van de kwaliteit van onze teams.

Onze cultuur

4. We zijn nooit helemaal tevreden met onze resultaten, die de brandstof van de motor van ons bedrijf zijn. Focus en nultolerantie voor zelfgenoegzaamheid garanderen een duurzaam concurrentieel voordeel.
5. De consument is de baas. We scheppen een band met onze consumenten via zinvolle merk-ervaringen en door traditie en innovatie in evenwicht te brengen, steeds op een verantwoorde manier.
6. We zijn 'a company of owners' (een bedrijf van eigenaars). Eigenaars nemen hun resultaten persoonlijk.
7. We geloven dat gezond verstand en eenvoud normaal gezien betere richtlijnen zijn dan onnodige ingewikkeldheid en complexiteit.
8. We beheren onze kosten nauwgezet, en maken zo middelen vrij die onze toekomstige groei garanderen.
9. Leaders die zelf het voorbeeld geven zijn de beste gids voor onze cultuur. We doen wat we zeggen.
10. We maken geen compromissen. Integriteit, hard werk, kwaliteit en consistentie zijn de bouwstenen van ons bedrijf.



Vriendschap recept voor 4 pers.

1. Neem enkele vrienden met wie je graag een moment wil delen.
2. Voeg het beste van jezelf toe met eigengemaakte hapjes.
3. Schenk er Leffe bij in de gepaste glazen, blond of bruin naar keuze.
4. Laat dit rijke moment het aperitief zijn van wat komen gaat.

Leffe bij het aperitief, da's proeven van het leven.

Bier met liefde gebrouwen, drink je met verstand.

De wereld rondom ons

Onze visie van een Betere Wereld

We koesteren de droom om het **Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld** te worden en we hebben een plan om onze droom waar te maken.

We willen een bedrijf op de **lange termijn** creëren met een erfgoed waar men trots op kan zijn – voor de mensen die voor ons en bij ons werken; voor **toekomstige generaties en de omgeving** waarin ze leven; en bovenal voor **onze consumenten**, die hopelijk altijd even trots zullen zijn om voor onze producten te kiezen als wij dat zijn om ze te maken. Het is onze verantwoordelijkheid om het erfgoed te beschermen dat we gedurende meer dan **600 jaar** opgebouwd hebben en te verzekeren dat ons erfgoed het goed blijft stellen in de toekomst.

We maken het verschil door de integriteit waarmee we zaken doen, onze duurzame benadering van het gebruik van essentiële natuurlijke grondstoffen en de manieren waarop we de consument aanzetten tot verantwoord drinken. Onze benadering omvat drie pijlers, die gelinkt zijn aan onze belangrijkste strategieën en werkzaam zijn naast onze aanhoudende investeringen in ons meest waardevol duurzaam voordeel, onze mensen.

1. Economische voordelen genereren

Met activiteiten in ruim 30 landen heeft het bedrijf een grote economische impact door middel van de jobs die we creëren, de lonen en belastingen die we betalen en de aanzienlijke investeringen die we doen in de gemeenschappen waar we actief zijn. Deze bijdragen zijn de basis van hoe we een positieve impact hebben op de maatschappij. Indien we geen concurrentieel en goed beheerd bedrijf waren dat waarde op lange termijn genereert, zouden al onze andere activiteiten onmogelijk zijn. In moeilijke economische tijden wordt de echte waarde van een werkgever die de uitbouw van het bedrijf duurzaam benadert nog duidelijker.

2. Verantwoord drinken stimuleren

Onze eerste verantwoordelijkheid ten opzichte van onze consumenten bestaat erin te verzekeren dat onze producten van de hoogste kwaliteit zijn. Als leider in de bierindustrie moeten we echter erkennen dat we bijkomende verantwoordelijkheden hebben om de consument ertoe te bewegen op een verantwoorde wijze van onze producten te genieten. We benaderen dit op drie manieren:

- Ten eerste ontwikkelen we gerichte campagnes om alcoholproblemen op te lossen en te voorkomen. In 2008 hebben we drie keer zoveel campagnes gevoerd als ooit tevoren.
- Ten tweede zorgen we ervoor dat onze eigen marketing- en verkoopactiviteiten onze houding tegenover verantwoord drinken ondersteunen en niet aanzetten tot alcoholmisbruik.
- In 2008 hebben we daar ook een derde dimensie aan toegevoegd: de ontwikkeling van wereldwijde normen die weerspiegeld moeten worden in de lokale beleidslijnen inzake verantwoord drinken voor medewerkers.

3. Onze milieuprestaties verbeteren

De duurzaamheid van onze activiteiten en de duurzaamheid van het milieu gaan hand in hand. Aangezien onze producten van de aarde komen, begrijpen we dat wat goed is voor het milieu, ook goed is voor de onderneming. In de praktijk betekent dit dat we de natuurlijke rijkdommen zo efficiënt mogelijk willen gebruiken, zoals het water waarmee we onze bieren brouwen. We recyclen ook onze bij- en afvalproducten en gaan de gezamenlijke uitdagingen aan voor de toekomst, zoals de klimaatwijziging, door onze koolstofvoetafdruk te verminderen. In 2008 hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt, zowel qua het behalen van milieudoelstellingen als qua het dieper inbedden van onze milieuprocessen in ons bedrijf.

‘Binnen het kader van onze visie om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te zijn, verbinden we er ons toe te verzekeren dat verantwoord genieten van bier aanvaard wordt als onderdeel van het dagelijkse leven en dat we een aanzienlijke bijdrage te leveren om de omgeving waarin we actief zijn veiliger en schoner te maken.’



Jafine Chalmer
Chief Legal & Communications Officer

Global Citizenship Report

U kunt meer gedetailleerde informatie vinden over onze verbintenissen en vooruitgang op het vlak van milieu in onze jaarlijkse Citizenship Reports, die beschikbaar zijn op www.ab-inbev.com/citizenship



Economische voordelen genereren*

Bredere economische impact

- In 2007 heeft Anheuser-Busch InBev een toegevoegde waarde van ongeveer 5,7 miljard euro gecreëerd en is nu de leider in de Europese drankensector, terwijl het bedrijf in 2006 nog de tweede stek bezette.
- Met Anheuser-Busch InBev geassocieerde stichtingen hebben meer dan 37 miljoen euro geïnvesteerd in steun aan onze medewerkers, hun gezinnen en de gemeenschappen waarin ze leven.
- In 2008 hebben we ongeveer 1,8 miljard euro geïnvesteerd in onze wereldwijde activiteiten, wat enorme economische voordelen opgeleverd heeft in de gemeenschappen waar we actief zijn¹.

Een van de belangrijkste doelstellingen van Anheuser-Busch InBev is waarde te creëren voor haar aandeelhouders en betrokken partijen, en dan vooral voor onze medewerkers en de gemeenschappen waarin we actief zijn. We zijn trots op de positieve en diepe impact die ons bedrijf vooral via onze aanzienlijke investeringsuitgaven heeft. We verbeteren onze productiefaciliteiten, moderniseren onze logistieke en commerciële investeringen, creëren jobs en betalen belastingen en accijnzen. Door onze activiteiten voortdurend te verbeteren proberen we nieuwe jobs te blijven creëren, economische normen te verbeteren en waarde toe te voegen aan de gemeenschappen waarin we werken.

Toegevoegde waarde van Anheuser-Busch InBev

Volgens het 2008 Value Added Scoreboard van de Britse overheid boekte Anheuser-Busch InBev het beste resultaat binnen de Europese drankensector. In 2007 steeg onze toegevoegde waarde met 25%².

Prestaties van Europese drankbedrijven op vlak van toegevoegde waarde in 2008

Positie 06/07 (05/06)	Bedrijfsnaam	Toegevoegde waarde (miljoen pond sterling)	Verandering in 1 jaar
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%

Toegevoegde waarde is de marktwaarde van de goederen of diensten van een bedrijf min de kostprijs van ingekochte goederen en diensten en meet de hoeveelheid welvaart die door het bedrijf gecreëerd wordt.

Die waarde geeft een breder beeld van de economische bijdrage van het bedrijf dan het bedrijfsresultaat en is een manier om inzicht te verwerven in de ruimere economische voordelen van het bedrijf.

Deze meting houdt geen rekening met de jobs die het bedrijf creëert via de bevoorradingsketen. Onderzoek in 2006 heeft uitgewezen dat elke job in de bierindustrie in Europa goed is voor de creatie van twee jobs in de bevoorradingssector, twee jobs in de kleinhandel en bijna 12 jobs in de horeca³.

Succes met behoud van integriteit

In 2008 hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt op het gebied van integratie en versterking van de Code voor Bedrijfsgedrag en Ethiek van het bedrijf. Dit omvatte de uitbreiding van een instrument voor online en telefonische rapportering van West-Europa en Azië naar AmBev, Noord-Amerika en Latijns-Amerika Zuid. Daarnaast hebben we een online opleidingsinstrument in zes talen ingevoerd voor 3 000 hooggeplaatste medewerkers. De opleiding 'Winning with integrity' geeft richtlijnen voor de hantering van bedrijfsethiek en bedrijfswaarden binnen de job, voor belangenconflicten en de identificatie ervan en voor de omgang met vertrouwelijke bedrijfsinformatie. In 2009 zullen al onze compliance-instrumenten voor meer medewerkers en in meer talen beschikbaar gemaakt worden.



* De 2008 data verwijzen naar InBev 2008 data exclusief Anheuser-Busch data.

¹ Anheuser-Busch gegevens vanaf 18 november 2008 inbegrepen.

² Bron: Brits ministerie van Innovatie, Universiteiten en Beroepsopleiding. The 2008 Value Added Scoreboard - The top 800 U.K. and 750 European companies by Value Added. Commentary & Analysis and Company Data documents. www.innovation.gov.uk/value_added/

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

Verantwoord drinken stimuleren

Verdrievoudiging van aantal initiatieven om verantwoord drinken aan te moedigen

De grote meerderheid van de consumenten geniet op een verantwoorde wijze van bier, maar we moeten erkennen dat alcoholmisbruik problemen kan veroorzaken. Als prominent brouwer doen we ons best om te verzekeren dat we onbetamelijk gedrag niet aanmoedigen of goedpraten. We hebben ook een aantal programma's lopen die de consument er actief toe beweegt om op een verantwoorde wijze te genieten van onze producten.

In 2008 hebben we binnen het kader van onze benadering van een Betere Wereld in 30 sleutelmarkten programma's ontwikkeld en gepromoot die verantwoord drinken aanmoedigen, wat een verdrievoudiging is ten opzichte van 2007. Waar mogelijk werden partnerschappen gesloten met openbare instellingen, en om maximale aandacht te vestigen op de programma's hebben we ons toegelegd op drie universele thema's: rijden onder invloed, overmatig drinken, en alcoholgebruik door minderjarigen. Daarnaast hebben we in 2008 wereldwijde normen opgesteld inzake verantwoord drinken en die online gezet om onze medewerkers over heel de wereld meer informatie en advies te bieden over dit onderwerp.

Waarom we geloven in verantwoord drinken

Het is in ons langetermijnbedrijfsbelang te verzekeren dat de gezondheid van onze consumenten gegarandeerd wordt en dat we ons engageren om verantwoord drinken aan te moedigen en alcoholmisbruik te bestrijden. Daarom krijgt verantwoord drinken bijzondere aandacht binnen onze benadering van een Betere Wereld.

Het is onze bedoeling een Betere Wereld te creëren waar consumenten op een verantwoorde manier van onze producten genieten:

- Met mate,
- Niet wanneer ze te jong zijn om te drinken,
- Niet wanneer ze achter het stuur zitten,
- Niet wanneer ze zwanger zijn, en
- Niet in combinatie met medicatie.

Onze volledige positie, inclusief onze ondersteuning van beperkingen van de wettelijke leeftijd om alcohol te drinken en van het opleggen van beperkingen van de alcoholconcentratie in het bloed om rijden onder invloed te voorkomen, wordt toegelicht in het Global Citizenship Report voor het jaar 2008.

Nieuw: Beleid inzake verantwoord drinken voor medewerkers

Begin 2008 hebben we een interne enquête gedaan naar verantwoord drinken. Uit de reacties van de medewerkers bleek dat ze geïnteresseerd zijn in meer richtlijnen en opleiding vanuit het bedrijf met betrekking tot verantwoord drinken alsook in meer gedetailleerde informatie over onze beleidslijnen en programma's voor de consument. Daarom hebben we een aantal wereldwijde normen voor verantwoord drinken voor medewerkers opgesteld en een website gelanceerd waar onze medewerkers meer informatie kunnen vinden over verantwoord drinken en waarom dat belangrijk is.

Nu we onze normen vastgelegd hebben, zullen we de komende jaren lokale programma's ontplooiën en ondersteunen. Begin 2009 zullen we onze interne enquête naar verantwoord drinken ook herhalen om de impact te bepalen die het programma tot dan toe gehad heeft betreffende de kennis van onze medewerkers in verband met deze normen.

Argentinië - Laten we verantwoord leven

Tijdens de zomermaanden januari en februari breidde het Quilmes verkoopteam zijn erg succesvolle '18+ = Responsible Sales'-campagne uit naar verschillende badplaatsen en organiseerde evenementen om ouders van tieners inzicht te helpen verwerven in de uitdagingen van jongeren en alcohol. www.vivamosresponsablemente.com



Bulgarije - Alcohol is een slechte bestuurder

Op 13 oktober, de Europese Dag van Verkeersveiligheid, werd een campagne tegen het rijden onder invloed gelanceerd in de belangrijkste steden in Bulgarije. De campagne omvatte gezamenlijke activiteiten met de politie en rijsimulaties om de effecten van alcohol op de concentratie aan te tonen en een website met een applicatie voor het berekenen van het bloedalcoholgehalte (BAG). www.alcoholbaddriver.bg



China - Rij niet onder invloed

In oktober hebben we in samenwerking met de Verkeerspolitie van Shanghai de eerste 'Rij niet onder invloed'-campagne gelanceerd in China. Op basis van de Canadese 'Make a Plan'-campagne werden interactieve spelletjes en displays ontworpen om mensen te leren hoe ze kunnen vermijden om onder invloed te rijden. Het programma omvatte reclamepanelen op straat en de verspreiding van meer dan 100 000 pamfletten over verkeersveiligheid onder chauffeurs in Shanghai en Peking.



Onze commerciële communicatiecode

We hebben wereldwijd één enkele commerciële communicatiecode die verzekert dat alle commerciële communicaties over onze producten geen onbetamelijk gedrag aanmoedigen; zich niet richten tot jongeren die de wettelijke minimumleeftijd voor de consumptie van alcohol nog niet bereikt hebben; en aanzetten tot drinken met mate.

De Code is niet enkel toepasbaar op reclame maar op alle vormen van marketing en commerciële communicaties, inclusief sponsoring, evenementen, promotiemateriaal, informatie op de website, relatiemarketing, PR, verpakking en etikettering met betrekking tot alle bieren van Anheuser-Busch InBev met een alcoholpercentage van meer dan 0,5% en alle andere alcoholische producten die door ons geproduceerd en/of verhandeld worden.

De Code vertegenwoordigt de minimumnorm die we overal waar we actief zijn toepassen. Indien de lokale bepalingen minder streng zijn dan de Code, heeft de Code de bovenhand. Zijn de lokale bepalingen echter strenger, dan zijn die toepasbaar. In vele gevallen is onze Code heel wat strenger dan bestaande wetten en reglementen.

'Uit enquêtes op lokale markten blijkt dat onze medewerkers geïnteresseerd zijn in meer informatie over wat verantwoord drinken nu precies is. Daarom is de aanpak van deze uitdaging nu een van de hoofddoelstellingen van het Corporate Affairs-team. Onze collega's moeten trots zijn op de fantastische bieren die ze helpen verkopen maar moeten tegelijk ook beseffen hoe belangrijk het is dat consumenten van onze bieren genieten op een manier die positief bijdraagt tot hun gezondheid, veiligheid en levenswijze.'



Catherine Van Riet
Director Global Corporate Affairs

Onze milieuprestaties verbeteren*

Milieudoelstellingen voor 2010

- Recyclage van afval en bijproducten verhogen tot 98%.
- Waterverbruik in bier- en frisdrankinstallaties verminderen tot 3,75 hl/hl, het laagste verbruik van de hele sector.
- Energieverbruik per hectoliter verminderen met 10%.
- CO₂-emissies per hectoliter verminderen met 10%.

In 2008 hebben we voor het eerst onze doelstellingen inzake belangrijke maatregelen op gebieden zoals water- en energieverbruik en beperking van koolstofemissies openbaar gemaakt. Als we onze doelstellingen op het vlak van beperking van uitstoot van koolstoffen kunnen behalen, staat dat alleen al gelijk aan het uit het verkeer halen van 110 000 wagens. Bezoek voor meer gedetailleerde informatie en updates www.ab-inbev.com/citizenship.

Onze prestaties op het vlak van milieu verbeteren

- In 2008 hebben we 97,88% van het afval en de bijproducten van onze brouwactiviteiten gerecycleerd, waar dit in 2005 nog maar 95,1% was.
- We hebben het waterverbruik met 3% verminderd; dat is een verbetering met 9% over de laatste drie jaar.
- We hebben het energieverbruik per hectoliter met 1,2% verminderd.
- We hebben de CO₂-emissies per hectoliter product verminderd met 1,9%.

Onze bieren zijn gebaseerd op natuurlijke ingrediënten, we gebruiken zuiver water in het brouwproces, en we verpakken en verdelen onze producten zodat consumenten over de hele wereld ervan kunnen genieten. Naast efficiënt te zijn en afval te vermijden, wat een belangrijk deel uitmaakt van onze cultuur, moeten we ook meegaan met de wereld rondom ons en ons steentje bijdragen om gezamenlijke uitdagingen zoals klimaatverandering aan te gaan.

Onze Key Performance Indicators (KPI) en milieudoelstellingen maken integraal deel uit van het wereldwijde Voyager Plant Optimization (VPO) beheersysteem van Anheuser-Busch InBev, dat tot doel heeft onze brouwactiviteiten efficiënter te maken en kostenbesparingen te realiseren en tegelijk de kwaliteit te verbeteren en de veiligheid te garanderen. De milieupijler van VPO waarborgt dat milieubeheer overeenkomstig ons milieubeleid en onze milieustrategie en conform de ISO 14001-normen benaderd wordt.

* De 2008 data verwijzen naar InBev 2008 data exclusief Anheuser-Busch data.

Bijzondere aandacht gaat naar de beperking van emissies, en in 2008 hebben we een grondige koolstofstudie laten uitvoeren naar de CO₂-uitstoot van de activiteiten van Anheuser-Busch InBev in het VK en in China alsook een gedetailleerde analyse van het merk Stella Artois in het VK. In de studie kwamen alle aspecten van onze activiteiten aan bod, gaande van grondstoffen over verpakking en transport tot consumptie en buitengebruikstelling en recyclage. Op basis van de conclusies van de studie konden we praktische maatregelen formuleren die ons kunnen helpen om onze wereldwijde doelstelling om de uitstoot van CO₂ met 10% te doen dalen tegen 2010 te halen.

In 2008 hebben we ook een wijziging doorgevoerd inzake de meting van broeikasgassen (BKG). Vanaf januari 2009 zullen we maandelijks in plaats van jaarlijks verslag uitbrengen over de meting van de hoeveelheid CO₂ in kilogram die in elke site per liter product uitgestoten wordt.

De juiste energiemix vinden is van essentieel belang om de efficiëntie te maximaliseren en de impact van onze activiteiten op de omgeving tot een minimum te beperken, en we hebben grote vooruitgang geboekt op het vlak van warmteopwekking uit biomassa. We zijn verder gegaan met ons plan om biomassa in toenemende mate te gebruiken in Latijns-Amerika. In 2008 was biomassa in onze Zone Latijns-Amerika Noord goed voor 34% van het totale verbruik van verwarmings-brandstoffen terwijl dit in 2004 nog maar 1% was. Het is onze bedoeling om deze succesvolle technologie in 2009 in alle Zones te ontplooiën.

We zijn ook al lang bezig met de recyclage van de bijproducten van het brouwproces en we verleggen continu de grenzen van wat en waar we kunnen recyclen. Waar mogelijk verkopen we deze bijproducten ook door, wat ons niet alleen een waardevolle indicator voor efficiëntie bezorgt maar ook nog eens geld oplevert voor het bedrijf. In 2008 zijn onze wereldwijde opbrengsten uit bijproducten gestegen met 23%, ofwel meer dan 11 miljoen euro.

One Drop Foundation

In 2008 is Anheuser-Busch InBev een partnerschap aangegaan met One Drop Foundation, een non-profitorganisatie die de wereldwijde armoede bestrijdt door ervoor te zorgen dat iedereen op aarde nu en in de toekomst toegang heeft tot water. Een belangrijk element van onze overeenkomst zal het engagement zijn van onze medewerkers als ambassadeurs om in ontwikkelde landen het bewustzijn te verhogen inzake kwesties met betrekking tot toegang tot veilig water en verantwoord gebruik van deze kostbare grondstof. Een samenwerkingsplan zal ontwikkeld worden in 2009.

Energie terugwinnen uit afvalwaterbehandeling (West-Europa)

De laatste jaren was er sprake van snelle innovatie op het gebied van afvalwaterbehandeling en hebben we geïnvesteerd in anaerobe afvalwaterbehandeling, een methode die energie-efficiënter is dan andere technieken. Anaerobe behandeling heeft bovendien het voordeel dat er bij deze methode biogas vrijkomt als bijproduct, dat ter plekke in de ketels gebruikt kan worden om warmte of elektriciteit op te wekken. In onze Zone West-Europa maken zeven van onze 14 installaties gebruik van anaerobe afvalwaterbehandeling. Tussen 2004 en 2007 is de totale biogasproductie van deze sites gestegen met 83%. Wereldwijd wordt er reeds bijkomende productiecapaciteit voor biogasenergie gepland.

Labatt op kop voor veranderingen (Canada)

Labatt heeft een sterk erfgoed met een 160 jaar oude traditie om Canadese gemeenschappen en liefdadigheidsinstellingen te ondersteunen en een geschiedenis van innovatie op het vlak van milieu. Sinds 2002 hebben we in Canada het water-, energie- en brandstofverbruik van Labatt met respectievelijk 33%, 15% en 24% verminderd, wat resulteerde in een vermindering van ruim 30 000 ton broeikasgas in de vorm van CO₂-emissies.

We hebben ook de Labatt Fresh Water Alliance in het leven groepen, een initiatief op lange termijn met als centraal thema water, een van Canada's waardevolste maar ook kwetsbaarste grondstoffen. Ons initieel programma ondersteunt de Canadian Land Trust Alliance, een nationaal netwerk van gronden voor openbaar gebruik die allemaal in neerslaggebieden gelegen zijn.

Biodiversiteit (Brazilië)

Onze Guarulhos-brouwerij kreeg een milieuprijs van de lokale overheid voor haar project in het nabij gelegen Atlantische Woud, 'Instandhouding en opsporing van wilde dieren' ('Conservation and Tracking of Wild Animals'). Het project werd ontwikkeld in samenwerking met het Braziliaans ministerie van Milieu en heeft als doel wilde dieren te inventariseren en gewonde of zieke dieren te rehabiliteren in opvangcentra die op de site ingebouwd werden vooraleer ze opnieuw vrij te laten in het woud.

Er zijn 274 geregistreerde soorten, waaronder 52 soorten reptielen, 54 zoogdieren en 168 soorten vogels. In februari 2008 werd de site ook erkend door Ibama, het Braziliaanse Nationale Milieuagentschap, als een 'zone voor instandhouding en opsporing van wilde dieren'.

Meer informatie over onze vooruitgang op het vlak van global citizenship en milieu kunt u vinden op 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®

Gedeponeerde handelsmerken

1. De volgende merken zijn gedeponeerde handelsmerken van Anheuser-Busch InBev NV/SA of een van haar dochterondernemingen:

Wereldwijde merken:

- Budweiser, Stella Artois en Beck's.

Multilandenmerken:

- Leffe, Staropramen en Hoegaarden.

Andere merken:

- 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, Paceña, 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, Tolstak, Velvet, Volzhanin, Vratislav, Whitbread, Yantar, Zolotaya Angara, Zulia.

2. De volgende merken zijn gedeponeerde handelsmerken van onze:

- Bucanero, Bucanero Malta, Bucanero Fuerte, (Palma)Cristal, Mayabe: joint-venture met Cerveceria Bucanero SA.
- Corona van Grupo Modelo S.A.B. de C.V.
- Tsingtao van Tsingtao Brewery Co., Ltd.
- Pearl River en Zhujiang van de samenwerking met Zhujiang Beer Group Company.
- PerfectDraft, mede-eigendom van Koninklijke Philips Electronics NV.

3. De volgende merken zijn gedeponeerde handelsmerken onder licentie:

- Pepsi, H2OHL, Triple Kola zijn gedeponeerde handelsmerken van PepsiCo, Incorporated.
- 7UP is een gedeponeerd handelsmerk waarvan de licentie verleend wordt door Seven Up International.
- Castlemaine XXXX is een gedeponeerd handelsmerk van Castlemaine Perkins Pty Limited.
- Murphy's is een gedeponeerd handelsmerk van Heineken Ireland Limited.
- Oranjeboom is een gedeponeerd handelsmerk van United Dutch Breweries BV.

Verantwoordelijke Uitgever

Marianne Amssoms

Project Management

Gwendoline Ornig

Speciale dankt aan Miguel Daves en al onze collega's van Anheuser-Busch InBev die bijgedragen hebben tot de realisatie van dit jaarverslag.

Originele Engelse versie geschreven door

Rory Day

Ontwerp en Productie

Walking Men

Noir Quadri

Print

SNEL



De binnenkant van dit jaarverslag is geprint op 100% gerecycleerd papier.

You can consult this report in English on our website: www.ab-inbev.com
Vous pouvez consulter ce rapport en français sur notre site web: www.ab-inbev.com

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

Register van de rechtspersonen

0.417.497.106

