





Budweiser is een trotse sponsor van de FIFA Confederations Cup™, een toernooi dat om de vier jaar georganiseerd wordt voorafgaand aan de FIFA World Cup™. Onze associatie met voetbal schept een sterke band met de fans en heeft Budweiser geholpen om groei te realiseren in Brazilië en over de hele wereld.

HMA BRAHMA BRAHMA BRAHMA BRAHMA BRAHMA BRAHMA

Inhoudstafel



- 1 Mensen samenbrengen
- 2 Aan onze Aandeelhouders
- 6 Ons strategisch platform voor groei
- 20 Consumenteninzichten en banden met de consument
- 30 Geïnspireerd door innovatie
- 36 Droom-Mensen-Cultuur: de bron van ons succes
- 42 Op naar een Betere Wereld
- 49 Financieel Rapport
- 161 Corporate Governance



Gelieve het vouwblad te openen voor een overzicht van onze financiële prestaties



11

Mensen samen- brengen

Wanneer mensen samenkomen bij een glas bier, delen ze niet enkel een favoriete drank; ze delen momenten, avonturen, tradities, inspiraties, opportuniteiten en nog veel meer — de ingrediënten voor duurzame vriendschappen. Bij Anheuser-Busch InBev hebben we dezelfde passie voor het brouwen van bier als voor het brouwen van vriendschappen. We halen het onderste uit de kan voor alles wat we doen: ons werk, onze banden met de consument, ons engagement tegenover onze werknemers en onze toewijding om een Betere Wereld te creëren. En dat is de reden waarom je wereldwijd onze bieren aantreft op plaatsen waar vriendschappen gedeeld en leuke momenten gesmaakt worden.

Anheuser-Busch InBev (Euronext: ABI, NYSE: BUD) is wereldwijd de leidinggevende brouwer, behoort tot 's werelds top vijf van consumptiegoederenbedrijven en staat op de door *Fortune Magazine* gepubliceerde lijst van de “*World’s Most Admired Companies*” in de categorie van de drankbedrijven. In 2013 bedroegen onze totale opbrengsten 43,2 miljard USD.

We hebben een portfolio van ruim meer dan 200 biermerken die gesmaakt worden door consumenten over de hele wereld. Ons portfolio omvat onder andere de wereldwijde merken Budweiser, Corona en Stella Artois, de internationale merken Beck’s, Leffe en Hoegaarden; en lokale kampioenen zoals Bud Light, Skol, Brahma, Antarctica, Quilmes, Michelob Ultra, Harbin, Sedrin, Victoria, Modelo Especial, Klinskoye, Sibirskaia Korona, Chernigivske en Jupiler. Ons sterk en evenwichtig portfolio omvat zes van de tien meest waardevolle biermerken ter wereld*.

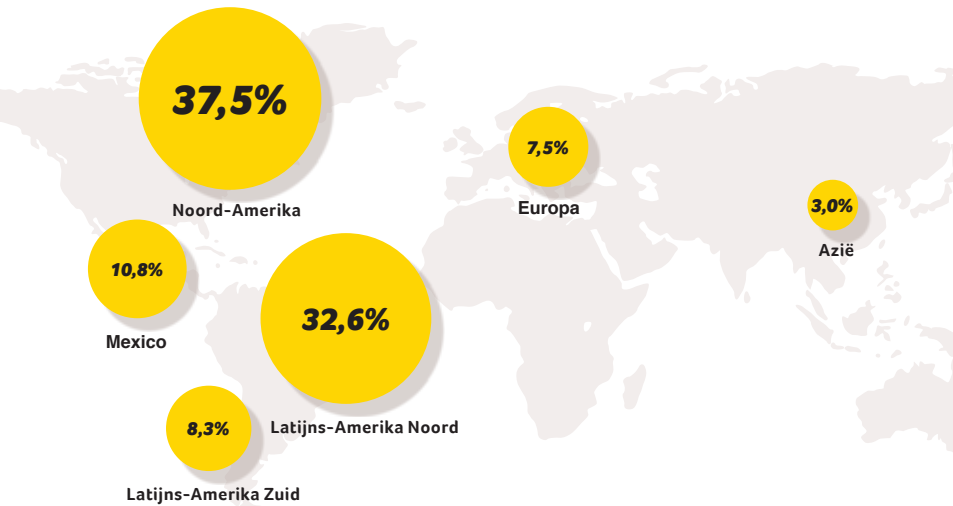
Als een door consumenteninzichten gedreven organisatie, engageren we ons om onze oude brouwtraditie die is gericht op kwaliteit, in stand te houden maar tegelijkertijd ook innovaties te ontwikkelen voor veranderende voorkeuren en een brede waaier aan consumptiemomenten.

Onze meer dan 150 000 collega’s over de hele wereld focussen hun talent, passie en energie op onze gezamenlijke droom: *het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld zijn*. Dat betekent duurzame groei en aandeelhouderswaarde leveren terwijl we ons eveneens blijven engageren om een verantwoorde consumptie, milieutoezicht en het welzijn van onze gemeenschappen te ondersteunen.

Onze hoofdzetel is gevestigd in Leuven, België, en wereldwijd zijn we actief in 24 landen verdeeld over zes geografische Zones: Noord-Amerika, Mexico, Latijns-Amerika Noord, Latijns-Amerika Zuid, Europa en Azië. We zijn de nummer 1 of 2 in een heel aantal van de leidinggevende biermarkten over de hele wereld.

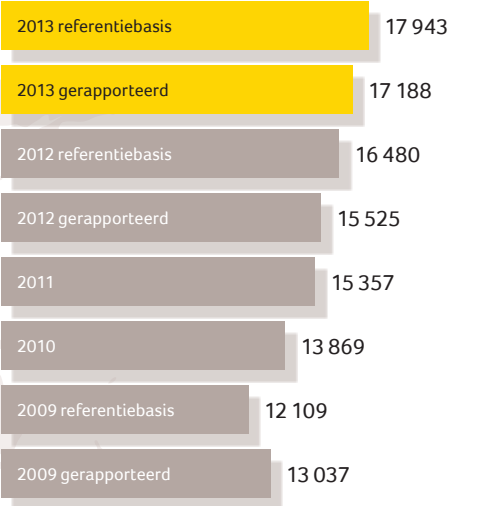
* BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands 2013.

Genormaliseerde EBITDA-bijdrage per regio*

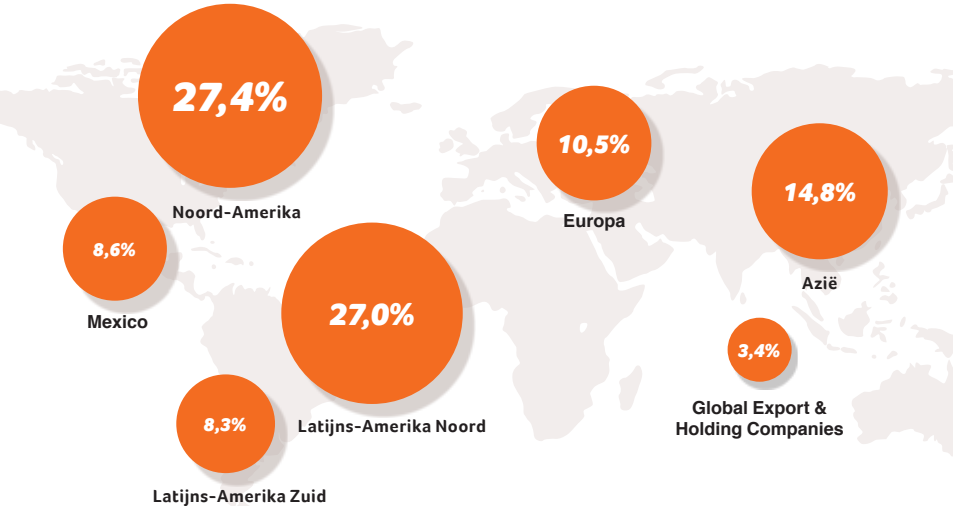


* Globale Export & Holdingmaatschappijen (GEHC) niet inbegrepen 2013 als referentiebasis

Genormaliseerde EBITDA (miljoen USD)

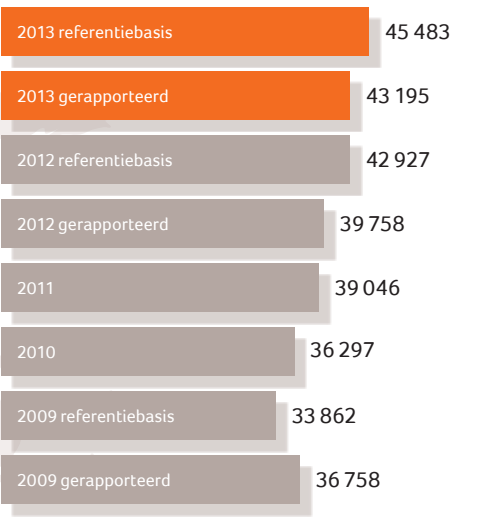


Volumebijdrage 2013 per regio



* 2013 als referentiebasis

Opbrengsten (miljoen USD)



De opbrengsten bedroegen 43 195 miljoen USD, een stijging met 3,3%, waarbij de opbrengsten/hl stegen met 5,8%.

Het volume van onze wereldwijde merken steeg met 4,7%.

De EBITDA steeg met 8,1% tot 17 188 miljoen USD en de EBITDA-marge nam met 179 basispunten toe tot 39,8%.

De genormaliseerde winst toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten kende een nominale stijging met 10,2% tot 7 936 miljoen USD; de genormaliseerde WPA steeg van 4,50 USD tot 4,91 USD.

De verhouding tussen nettoschuld en EBITDA, inclusief de impact van de Grupo Modelo-transactie op jaarbasis, bedroeg 2,16x.

Miljoen USD, tenzij anders aangegeven	2009 gerap- porteerd	2009 referen- tiebasis ¹	2010	2011	2012 gerap- porteerd ²	2012 referen- tiebasis ³	2013 gerap- porteerd	2013 referen- tiebasis ⁴
Volumes (in miljoen hl)	409	391	399	399	403	431	425	446
Opbrengsten	36 758	33 862	36 297	39 046	39 758	42 927	43 195	45 483
Genormaliseerde EBITDA	13 037	12 109	13 869	15 357	15 525	16 480	17 188	17 943
EBITDA	14 387	–	13 685	15 112	15 493	16 590	23 428	–
Bedrijfsresultaat, genormaliseerd	10 248	9 600	11 165	12 607	12 779	13 537	14 203	14 800
Genormaliseerde winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev eigenvermogensinstrumenten	3 927	–	5 040	6 449	7 201	7 271	7 936	–
Winst toerekenbaar aan houders van Anheuser-Busch InBev eigenvermogensinstrumenten	4 613	–	4 026	5 855	7 160	7 374	14 394	–
Nettoschuld	45 174	–	39 704	34 688	30 114	–	38 831	–
Kasstroom uit operationele activiteiten	9 124	–	9 905	12 486	13 268	–	13 864	–
Winst per aandeel, genormaliseerd (USD)¹	2,48	–	3,17	4,04	4,50	–	4,91	–
Dividend per aandeel (USD)	0,55	–	1,07	1,55	2,24	–	2,83	–
Dividend per aandeel (euro)	0,38	–	0,80	1,20	1,70	–	2,05	–
Uitbetalingsratio %	21,3	–	33,8	38,5	49,8	–	57,6	–
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (miljoen aandelen)¹	1 584	–	1 592	1 595	1 600	–	1 617	–
Hoogste aandelenkoers (euro)	36,80	–	46,33	47,40	71,10	–	79,60	–
Laagste aandelenkoers (euro)	16,30	–	33,50	33,90	46,10	–	63,44	–
Aandelenkoers per jaareinde (euro)	36,40	–	42,80	47,30	65,70	–	77,26	–
Marktkapitalisatie (miljoen USD)	84 110	–	91 097	98 315	138 716	–	171 142	–
Marktkapitalisatie (miljoen euro)	58 386	–	68 176	75 983	105 209	–	124 097	–

1. Gezien de omvang van de verkopen van activa die we in 2009 hebben gerealiseerd voor de herfinanciering van de schuld die we hadden aangegaan om de transactie met Anheuser-Busch te financieren, geven we in dit jaarverslag de vergelijkende geconsolideerde volumes en resultaten van 2009 tot het genormaliseerde bedrijfsresultaat op referentiebasis, waarbij alle desinvesteringen behandeld worden alsof ze op 1 januari 2009 afgesloten waren, en met bepaalde intragroepstransacties gerapporteerd in het segment van de Globale Export en Holdingmaatschappijen.

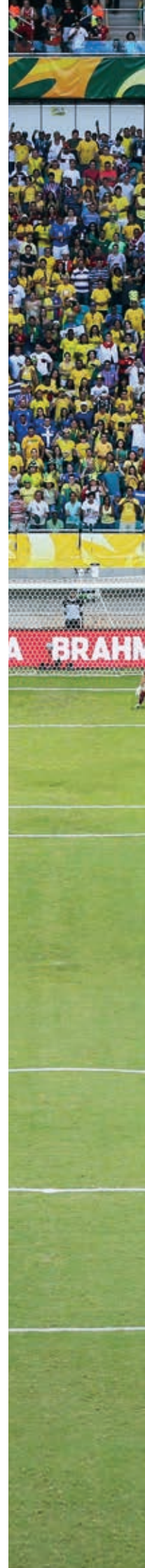
2. De cijfers voor 2012 op gerapporteerde basis aangepast om de wijzigingen met terugwerkende kracht van de herwerkte IAS-19 norm Personeelsbeloningen te weerspiegelen.

3. Gezien de omvang van de transactie met Grupo Modelo, en om het inzicht in de onderliggende prestaties van AB InBev te vergemakkelijken, heeft AB InBev haar segmentrapportage voor 2012 bijgewerkt met het oog op de bekendmaking van onze resultaten en het interne nazicht door het senior management. Deze presentatie (waarnaar verwezen wordt als de Referentiebasis voor 2012) zal, voor vergelijkingsdoeleinden, de resultaten omvatten van Grupo Modelo, alsof de combinatie op 4 juni 2012 had plaatsgevonden. Na de combinatie worden de activiteiten van Grupo Modelo volgens hun geografische aanwezigheid in de volgende segmenten gerapporteerd: de Mexicaanse bier- en verpakingsactiviteiten worden in de nieuwe Zone Mexico gerapporteerd; de Spaanse activiteiten in de Zone West-Europa en de exportactiviteiten in de Globale Export en Holdingmaatschappijen.

4. De Referentiebasis voor 2013 omvat de activiteiten van Grupo Modelo gedurende 12 maanden om het inzicht in de onderliggende prestaties van AB InBev te vergemakkelijken. De Referentiebasis 2013 weerspiegelt daarnaast de combinatie van West-Europa en Centraal- en Oost-Europa in een enkele Europese Zone, alsook een aantal veranderingen op het vlak van managementrapportage binnen de Zone die op 1 januari 2014 van kracht werden.

Teneinde het inzicht in de onderliggende prestaties van Anheuser-Busch InBev te vergemakkelijken, steunen de groeianalyses, inclusief alle toelichtingen in dit jaarverslag, en behoudens andersluidende vermelding, op interne en genormaliseerde groeicijfers. Met andere woorden, in de analyse van de cijfers wordt geen rekening gehouden met de impact van wijzigingen in de wisselkoersen op de omrekening van buitenlandse activiteiten, noch met scopes. Scopes vertegenwoordigen de impact van acquisities en desinvesteringen, de opstart of beëindiging van activiteiten of de transfer van activiteiten tussen segmenten, winsten en verliezen uit hoofde van inperking of beëindiging van een regeling en jaar-op-jaar wijzigingen in boekhoudkundige inschattingen en andere veronderstellingen waarvan het management oordeelt dat ze geen deel zijn van de onderliggende prestaties van het bedrijf.

Telkens wanneer er in dit document sprake is van prestatie-indicatoren (EBITDA, EBIT, winst, effectieve belastingvoet, winst per aandeel), worden zij gerapporteerd op een 'genormaliseerde' basis, wat betekent dat ze gerapporteerd worden vóór eenmalige elementen. Eenmalige elementen zijn ofwel opbrengsten 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 onderneming, maar moeten eerder in combinatie met de meest vergelijkbare IFRS indicator gebruikt worden.



Aan onze Aandeelhouders

In 2013 heeft Anheuser-Busch InBev zich verder toegelegd op de ontwikkeling en uitbreiding van opportuniteiten door te investeren voor de lange termijn, voort te bouwen op onze sterke positie als brouwer van veel van 's werelds favoriete biermerken en door voortdurend te streven naar de verwezenlijking van grote doelstellingen en nog grotere dromen.



Bijgevolg heeft ons team het afgelopen jaar op verschillende fronten grote vooruitgang geboekt, inclusief:

- de groei van belangrijke financiële maatstaven zoals opbrengsten, EBITDA, bedrijfskasstroom en genormaliseerde WPA.
- de succesvolle integratie van Grupo Modelo, een ronduit spannende ontwikkeling die groeimogelijkheden zal meebrengen in Mexico, één van 's werelds grootste biermarkten, evenals een groei van de wereldwijde merken, nieuw marktpotentieel en aanzienlijke kostensynergieën.
- een aanhoudende groei van onze wereldwijde merken Budweiser, Stella Artois en ons recentste wereldwijde merk Corona.
- een sterke innovatiepijplijn die nieuwe producten opgeleverd heeft, die toonaangevend zijn binnen de sector.
- een aanzienlijke vooruitgang wat betreft onze programma's voor een Betere Wereld die gericht zijn op het promoten van verantwoorde consumptie, milieutoezicht en maatschappelijke betrokkenheid

We werden dit jaar in een aantal van onze markten geconfronteerd met uitdagende macro-economische omstandigheden, waardoor de volumeprestatie onder onze verwachtingen gebleven is. Niettemin zijn we trots op de wijze waarop onze mensen deze uitdagingen zijn aangegaan en zich bleven focussen op het bevorderen van toekomstige rendabele groei en de creatie van aandeelhouderswaarde.

Wij zijn enthousiast over de plannen die we voorzien hebben om volume- en opbrengstengroei te stimuleren in 2014 en ondersteunen deze plannen met bijkomende investeringen in verkoop & marketing en commerciële investeringsuitgaven.

Prestaties gedreven door wereldwijde merken

De totale opbrengsten stegen met 3,3% tot 43,2 miljard USD. Dit was vooral te danken aan goede prestaties van onze wereldwijde merken, die een groei van 4,7% kenden, evenals aan initiatieven op het vlak van opbrengstenbeheer die zorgden voor een hogere opbrengst per hl. We boekten in het bijzonder vooruitgang met Budweiser, dat met 6,4% is gegroeid als gevolg van de aantrekkingskracht van het merk in China, Brazilië, Rusland en het Verenigd Koninkrijk, terwijl Corona met 3,9% toenam dankzij sterke resultaten in Mexico en andere belangrijke exportmarkten buiten de VS.

De Kostprijs Verkochte Goederen per hl steeg met 4,3%, vooral ten gevolge van wereldwijde stijgingen van de grondstofprijzen en transactionele wisselkoerseffecten, die gedeeltelijk werden gecompenseerd door kostensynergieën in Mexico en een strikt kostenbeheer. De

Budweiser Volumes



+6,4%

De volumes van Budweiser stegen met 6,4% in 2013, dankzij de grote aantrek van het merk in China, Brazilië, Rusland en het Verenigd Koninkrijk.

Corona Volumes



+3,9%

Het volume van Corona groeide met 3,9% dankzij sterke prestaties in Mexico en andere belangrijke exportmarkten buiten de VS.

Totale opbrengsten



+3,3%

De totale opbrengsten stegen met 3,3% tot 43,2 miljard USD, voornamelijk ten gevolge van een goede prestatie van onze wereldwijde merken en initiatieven op het vlak van opbrengstenbeheer die hebben gezorgd voor een hogere opbrengst per hl.

Hoogtepunten



Budweiser Black Crown, een nieuw brouwsel dat werd gekozen door de consument via de Project 12 wedstrijd, is een geweldige toevoeging aan het Budweiser gamma.



Bud Light Lime Straw-Ber-Rita was de N°1 productlancering binnen de sector in de VS in 2013.



Corona Extra, ons nieuwste wereldmerk, is de N°1 in Mexico en wereldwijd ontzettend populair.



Budweiser Supreme, een recente innovatie in China, beantwoordt aan de verlangens van consumenten naar een premium beer dat past bij fijne gerechten.

“Een mentaliteit die gericht is op de langetermijnstrategie motiveert ons om continue te zoeken naar — en gebruik te maken van — mogelijkheden voor toekomstige groei en waardecreatie.”



verkoop- en marketingkosten stegen met 4,5% aangezien we actief in de groei van onze merken geïnvesteerd hebben.

De EBITDA groeide met 8,1%, terwijl de EBITDA-marge met 179 basispunten toenam tot 39,8% dankzij de groei van de opbrengsten per hl, een strikt kostenbeheer en de synergieën die het gevolg zijn van de combinatie met Grupo Modelo. De genormaliseerde winst toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten steeg met 10,2% tot 7,9 miljard USD, of 4,91 USD per aandeel, vergeleken met 7,2 miljard USD, of 4,50 USD per aandeel in 2012. De bedrijfskasstroom steeg met 4,5% naar 13,9 miljard USD. We hebben 2013 afgesloten met een verhouding tussen de nettoschuld en EBITDA van 2,16x, waarin de impact van de Grupo Modelo-transactie op jaarbasis is meegenomen. In januari 2014 hebben we de voorgestelde acquisitie van Oriental Brewery in Zuid-Korea bekendgemaakt, en als gevolg van deze transactie verwachten we dat we na eind 2014 onze doelstelling zullen behalen inzake een verhouding tussen nettoschuld en EBITDA van minder dan 2,0x.

In lijn met ons engagement om aandeelhouderswaarde te creëren, heeft de Raad van Bestuur van AB InBev bekendgemaakt dat het dividend voor boekjaar 2013 in totaal 2,05 EUR per aandeel zal bedragen. Dit omvat een interimdividend van 0,60 EUR per aandeel, dat in november 2013 uitbetaald werd, en een voorgesteld slotdividend van 1,45 EUR per aandeel, dat in mei 2014 uitbetaald zal worden, indien goedgekeurd.

Grupo Modelo: merken, markten en synergieën uitbreiden

In juni 2013 hebben we onze combinatie met Grupo Modelo met succes voltooid en ondertussen beginnen we ook de voordelen van deze belangrijke combinatie te ervaren. Het team in Mexico heeft onze cultuur snel en enthousiast omarmd. Daardoor hebben we op heden al 460 miljoen USD aan kostensynergieën gerealiseerd, waarvan ongeveer 385 miljoen USD sinds de combinatie en 75 miljoen USD vóór de afsluiting ten gevolge van het delen van beste praktijken. We houden vast aan ons engagement om tegen eind 2016 minstens 1 miljard USD aan kostensynergieën te realiseren, met het merendeel daarvan tegen eind 2015. We zijn ook nog altijd goed op weg om 500 miljoen USD aan werkkapitaalverbeteringen te realiseren in de eerste twee jaar na het afsluiten van de transactie.

Naast de synergieën, zijn er heel wat factoren die ervoor zorgen dat deze transactie een bron is van interessante groeivoorzichten op lange termijn. De toevoeging van Mexico geeft ons een sterke positie in de vierde grootste winstmarkt voor bier ter wereld en een markt met een erg aantrekkelijk groeipotentieel. Met de integratie van Corona als ons nieuwste wereldwijde merk, zijn we van plan om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden om dit unieke en iconische merk wereldwijd te introduceren bij meer consumenten die wettelijk de leeftijd hebben om van een glas bier te genieten. Tenslotte zien we veel potentieel om andere merken van AB InBev te introduceren en verder te ontwikkelen via ons distributienetwerk in Mexico.

Dit was waarlijk een van onze meest doeltreffende en vlotte integraties tot op heden in een lange en actieve geschiedenis van bedrijfscombinaties. We zijn alvast goed begonnen en kijken uit naar verder succes in de toekomst.

Onze positie in Azië versterken

In januari 2014 hebben we bekendgemaakt dat we een overeenkomst gesloten hebben om Oriental Brewery (OB), de belangrijkste brouwer van Zuid-Korea, opnieuw te verwerven voor een bedrag van 5,8 miljard USD. Deze transactie verenigt OB terug met AB InBev. We hadden de onderneming in 2009 verkocht als onderdeel van ons engagement inzake schuldafbouw en de combinatie met Anheuser-Busch, met een optie om de onderneming opnieuw te verwerven. Overeenkomstig de in 2009 gesloten overeenkomst, zal AB InBev bij de afronding van deze transactie ongeveer 320 miljoen USD in cash ontvangen, onder voorbehoud van aanpassingen bij de afsluiting. OB heeft een sterk merkenportfolio — met onder andere Cass, het N°1 biermerk in Zuid-Korea, alsook

OB Golden Lager en Cafri — en zal een belangrijke aanwinst zijn voor ons platform in de snel groeiende Aziatische regio. Zuid-Korea is een aantrekkelijke biermarkt met vooruitzichten voor een sterke binnenlandse groei en een stijgende vraag naar premium biermerken. Sinds 2009 heeft een getalenteerd en toegewijd team van OB de grootste brouwerij van de markt gemaakt. We kijken uit naar de mogelijkheid om de merken van OB zowel op de binnenlandse als op de buitenlandse markt verder te ontwikkelen, en tegelijk de distributie van bepaalde AB InBev-merken zoals Budweiser, Corona en Hoegaarden verder uit te breiden in Zuid-Korea, alsook de keuze voor de consument te vergroten en beste praktijken te delen. De transactie moet door de regelgevende instanties van Zuid-Korea worden goedgekeurd en is onderworpen aan de gebruikelijke voorwaarden voor het afsluiten van transacties, en zal naar verwachting in de eerste helft van 2014 worden afgerond.

Evenwichtige markten en wereldwijde aanwezigheid

Onze uitbreiding naar Mexico en onze geplande terugkeer naar Zuid-Korea belichten een belangrijk aspect van onze marktstrategie: we richten ons op de belangrijkste winstmarkten voor bier ter wereld, met een gezond evenwicht tussen gevestigde en groeiemarkten. Onze vier belangrijkste markten, de VS, Brazilië, China en Mexico, zijn goed voor ongeveer de helft van het volume van de wereldwijde bierindustrie. De groeiemarkten vertegenwoordigden 64% van onze biervolumes in 2013, en het potentieel voor grotere bijdragen van deze regio's is een belangrijke stuwende factor voor toekomstige waardecreatie voor AB InBev.

Hoewel verschillende van onze kernmarkten het afgelopen jaar te kampen hadden met uitdagende sectorale of economische omstandigheden, stelde onze wereldwijde aanwezigheid ons ertoe in staat om er in elke regio strategisch en operationeel op vooruit te gaan. We kunnen voor elke Zone voorbeelden geven van deze vooruitgang. In Noord-Amerika waren onze *Rita's* en onze innovatie Budweiser Black Crown voltreffers bij de consument. Een sterke groei in Mexico en de belangrijkste exportmarkten, exclusief de VS, zorgde voor een stijging van het Corona-volume. Budweiser en Stella Artois groeien sneller dan de sector in Brazilië. Ons marktaandeel in de meeste van onze markten in Latijns-Amerika Zuid was stabiel of nam toe dankzij een sterk merkenportfolio en onze innovaties. De merkgezondheid van Jupiler en Leffe was goed in hun belangrijkste West-Europese markten. Budweiser heeft in het segment van de premium bieren vaste voet aan de grond gekregen in Rusland en Oekraïne. En onze groei blijft uiterst robuust in China dankzij de toeneemende populariteit van Budweiser en Harbin, met een programma voor de uitbreiding van onze brouwerijen en selectieve acquisities van brouwerijen om onze groei in nieuwe regio's van het land te ondersteunen.

Verder hebben we onze afdelingen voor West-Europa en Centraal & Oost-Europa samengevoegd in een enkele Europese Zone, met ingang in januari 2014, en we zijn ervan overtuigd dat deze structuur ons beter in staat zal stellen om opportuniteiten te benutten en uitdagingen in de regio aan te gaan.

Kansen grijpen voor nieuwe groei

We blijven continu focussen op de langetermijnvooruitzichten voor onze activiteiten. Dit strategisch perspectief motiveert ons om ons bedrijf met nieuwe ogen te bekijken, waarbij we continu zoeken naar en gebruik maken van opportuniteiten voor toekomstige groei. Hoewel we 's werelds grootste brouwer zijn, geloven we bijvoorbeeld niet dat ons potentieel beperkt is tot traditionele biergelegenheden en consumptiemomenten. Onze strategieën zijn erop gericht om een steeds groter aandeel van de drankenmarkt te veroveren door consumenten uit categorieën zoals wijn, sterkedrank en andere alcoholische dranken aan te trekken, nieuwe biergelegenheden te creëren — zoals Leffe als aperitief, en op bier gebaseerde dranken te ontwikkelen voor consumenten die wettelijk de leeftijd hebben om een glas alcohol te drinken maar doorgaans geen bier drinken, zoals de *Rita's* die populair zijn bij vrouwen.

Deze bredere kijk op de totale markt van alcoholische dranken kadert binnen ons streven om nieuwe gelegenheden te ontwikkelen om onze producten te delen met de consument, innovatieve producten te lanceren die bij een grotere groep mensen in de smaak vallen en nauwe banden te scheppen met de hedendaagse consument via een ruime waaier aan kanalen, inclusief sociale media. We zijn ervan overtuigd dat onze aanpak een volume- en opbrengstengroei zal opleveren die essentieel is om op lange termijn rendabel te zijn en aan waardeontwikkeling te doen voor onze aandeelhouders.

Om onze activiteiten te doen groeien, ontwikkelen we diepere inzichten in het gedrag en de drijfveren van volwassen consumenten. We proberen hun fundamentele waarden te doorgronden en daarnaast te begrijpen hoe hun voorkeuren en verwachtingen gevormd worden door verschillende gelegenheden. Deze inzichten hebben ons in staat gesteld om producten te ontwikkelen en te positioneren voor specifieke consumptiemomenten: samen met vrienden van een wedstrijd of muzikaal evenement genieten, een meer ontspannen sfeer creëren na het werk, zich amuseren op een feestje of samen tafelen.

Consumenteninzichten zijn de motor achter ons innovatieplatform. In de VS hebben we Stella Artois Cidre en Bud Light Lime Straw-Ber-Rita gelanceerd om consumenten aan te trekken die normaal gezien voor andere dranken dan bier kiezen. Onze expansie van Shock Top en de nationale lancering van Goose Island waren een reactie op een grotere interesse van de Amerikaanse consument in ambachtelijk bier. We hebben producten voor het nachtleven ontwikkeld, zoals Quilmes Night in Argentinië. En we benadrukken het complementair combineren van bier met voedsel via merken zoals Stella Artois, Leffe en Hoegaarden, terwijl de nieuwe Budweiser Supreme en de nationale expansie van Harbin Cooling een extra dimensie geven aan tafelmomenten in China. Andere door consumenteninzichten geïnspireerde innovaties zijn verpakkingen en promoties, waaronder onze succesvolle herbruikbare glazen flessen van 300 ml in Brazilië en nieuwe displays voor koeltoestellen in kleinhandelszaken die het verlangen van de consument naar koud bier weerspiegelen. Daarnaast biedt Brahma 0,0% consumenten de mogelijkheid om voor een niet-alcoholisch bier te kiezen bij gelegenheden waarop traditioneel frisdranken gedronken worden.

We blijven banden smeden tussen de consument en onze merken via sociale en digitale media. We hebben aanzienlijke marketingmiddelen geïnvesteerd in digitale activeringen en onze merken hebben nu meer dan 100 miljoen fans en volgers op Facebook, Twitter en een aantal andere relevante socialemediaplatforms. Het afgelopen jaar hebben we ook de banden aangehaald met de consument via belangrijke evenementen waaronder Budweiser Made in America en de MADE for Music-festivals, sportsponsoring van onder andere de FIFA Confederations Cup™ in Brazilië, de National Football League (NFL) en de Major League Baseball (MLB) in de VS, alsook via andere toonaangevende wereldwijde evenementen.

Ons vermogen om deze groeikansen te grijpen, weerspiegelt ons sterke *Droom-Mensen-Cultuur*-platform. We halen inspiratie uit onze *Droom* om het *Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld* te zijn. We rekruteren en ontwikkelen *Mensen* die talent hebben, toegewijd zijn en hard werken, en we hebben een *Cultuur* die zich richt op een *ownership*-mentaliteit die mensen motiveert om optimaal te presteren. We waarderen de vitale bijdragen van onze collega's over de hele wereld en blijven investeren in programma's om medewerkers te rekruteren, ontwikkelen en behouden, aangezien zij ons echte duurzame concurrentievoordeel zijn. In dit opzicht zijn we tevreden dat onze groei ons in staat stelt om steeds meer wereldwijd talent aan te trekken, in het bijzonder via onze Global Management Trainee- en MBA-programma's dit jaar.

Opportunities voor een Betere Wereld delen

AB InBev's rol als een sterke, groeiende wereldwijde onderneming geeft ons de mogelijkheid — en ook de verantwoordelijkheid — om de wereld waarin wij leven en werken te verbeteren. In 2013 hebben we

vooruitgang geboekt in elk van de drie gebieden die onze Betere Wereld-droom belichamen, en daarbij onze resultaten geaudit om onze vooruitgang ten opzichte van deze doelstellingen na te gaan.

- *Verantwoorde consumptie promoten.* We hebben aanzienlijke vooruitgang geboekt inzake onze doelstellingen behaald of overschreden consumptie: we hebben de consument gewezen op het belang om gebruik te maken van een chauffeur die niet drinkt, miljoenen consumenten aangemoedigd om met hun kinderen te praten over alcoholgebruik door jongeren onder de wettelijke minimumleeftijd en medewerkers in bars en kleinhandelszaken een opleiding gegeven inzake verantwoorde drankenverkoop.
- *Het milieu beschermen en in stand houden.* We hebben onze oorspronkelijke milieudoelstellingen behaald of overschreden en ons ertoe geëngageerd om een aantal nog ambitieuzere doelstellingen te realiseren tegen eind 2017, waaronder een verdere daling van het watergebruik, de broeikasgasemissies, het energieverbruik en het verpakkingsmateriaal. Daarnaast nemen we ook maatregelen voor de bescherming van stroomgebieden nabij belangrijke sites en initiatieven ter verkleining van het waterrisico in belangrijke teeltgebieden van gerst.
- *Een verschil maken in onze gemeenschappen.* We blijven een bijdrage leveren aan het welzijn van onze gemeenschappen over de hele wereld via noodhulp aan gebieden die hard werden getroffen door rampen, ondersteuning van onderwijskansen en vrijwilligerswerk van onze medewerkers.

Een toekomst met een mooi potentieel

Ook in de toekomst voorzien we interessante mogelijkheden voor langetermijngroei voor AB InBev. We hebben een sterke aanwezigheid in 's werelds grootste en meest rendabele biemarkten, inclusief opkomende economieën waar een groeiende consumentenklasse voor een stijgende vraag naar onze premium producten zou moeten zorgen. We hebben een divers portfolio dat veel van de leidinggevende merken binnen de sector omvat; verscheidene van deze merken zijn marktaandeel aan het veroveren op nieuwe markten. We geloven ook dat we 's werelds sterkste internationaal portfolio van premium merken hebben. En we kunnen bouwen op een team van getalenteerde mensen die inspiratie halen uit onze eigen *ownership*-cultuur en die bewezen hebben dat ze in staat zijn om in verschillende marktcycli te presteren. Om onze kansen te grijpen, blijven we:

- het beste halen uit onze sterke bedrijfscultuur, die gebaseerd is op *ownership*, meritocratie en informaliteit.
- de allerbeste mensen aanwerven, ontwikkelen en behouden.
- in onze belangrijkste merken investeren, om de premiumisatie van ons portfolio en de biercategorie te stimuleren.
- consumenteninzichten gebruiken om groeigerichte innovatie aan te sturen.
- op zoek gaan naar manieren om ons algemeen marktaandeel te vergroten.
- regionale expansie nastreven in sneller groeiende markten.
- het voortouw nemen in het gebruik van sociale en digitale media om een band te smeden met de consument en de consument voor ons te winnen.
- focussen op uitmuntendheid in uitvoering en discipline bij de toekenning van onze middelen.
- onze inspanningen voor een Betere Wereld verder zetten en nog versterken.

We hebben veel waardering voor de trouw van onze consumenten en klanten, het vertrouwen van onze aandeelhouders en het gepassioneerde engagement van onze medewerkers — en we kijken er naar uit om u in de toekomst over onze vooruitgang te berichten.


Carlos Brito
Chief Executive Officer


Kees J. Storm
Chairman of the Board

Het bedrijfsmodel van Anheuser-Busch InBev is ontworpen om op lange termijn duurzame waarde te leveren door middel van volume- en opbrengstengroei en een hogere rendabiliteit. We beschikken over een sterk strategisch platform om onze groeiplannen te ondersteunen, dat op de volgende pijlers is gestoeld:

- We halen voordeel uit ons uniek **Droom-Mensen-Cultuur**-platform. Onze mensen vormen ons belangrijkste duurzame concurrentievoordeel; we trachten de beste mensen te rekruteren en te behouden, evenals hen de kans te geven om te groeien en zich te ontwikkelen. We delen allemaal dezelfde droom: het *Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld* zijn. En we koesteren een *ownership*-cultuur die waarde hecht aan verantwoordelijkheid, integriteit, continue verbetering en een mentaliteit om het juiste te doen voor de lange termijn.
- Ons **sterk merkenportfolio** bevat enkele van de sterkste merken binnen de wereld van consumptiegoederen. Dit uitzonderlijk portfolio omvat 17 merken die een geschatte consumentenwaarde van meer dan 1 miljard USD vertegenwoordigen en zes van de tien meest waardevolle biermerken ter wereld, zoals gemeten door BrandZ™. Onze strategie draait vooral om verbetering van de merkgezondheid en realisatie van een volumegroei van onze belangrijkste merken.
- We focussen op **winnen op het connectiepunt** door consumenteninzichten te gebruiken om de consumenten te begrijpen, voor ons te winnen en te verrassen — waar en wanneer ze van onze producten willen genieten. Dit betekent dat we meer momenten moeten ontwikkelen waarop ze van onze bieren kunnen genieten, met producten die een extra dimensie geven aan een bijeenkomst van vrienden, een lekkere maaltijd, een wedstrijd of een concert. We smeden ook hechte banden via sociale media, exclusieve *content* en ervaringen.

- We hebben **leidende marktposities** in de belangrijkste volume- en winstmarkten voor bier over de hele wereld. Onze belangrijkste markten zijn de VS, Brazilië en Mexico, waar we op nummer 1 staan, en China, waar we de nummer 3 zijn, terwijl we aan belang winnen op de totale markt en op nummer 1 staan in het segment van de premium bieren. Onze gebalanceerde voetafdruk op gevestigde en zich snel ontwikkelende groeiemarkten draagt bij tot groei en rentabiliteit op lange termijn.
 - We hebben **een efficiëntie van wereldklasse** ontwikkeld, die ons in staat stelt om over de hele wereld doeltreffend de concurrentie aan te gaan. Met activiteiten in zes geografische zones en 24 landen, hebben we de juiste reikwijdte om de wereldwijde leider van onze sector te zijn, terwijl we ook beste praktijken en uniforme processen delen om wereldwijd consequente prestatienormen te verzekeren.
 - Onze **financiële discipline** weerspiegelt zich in onze kerncompetentie die 'kostenefficiëntie' heet en die ons in staat stelt om niet-verkoopgerelateerde uitgaven, zoals administratieve overheadkosten, om te zetten in verkoopgerelateerd kapitaal dat rechtstreeks gebruikt kan worden voor investeringen in groei. We vergelijken en meten onze prestaties inzake onze financiële doelstellingen uitvoerig: de inkomsten verhogen, de marges vergroten en een sterke kasstroom genereren.
- In de toekomst zullen we aan dit strategisch platform blijven werken om een duurzame winstgevende groei en hogere aandeelhouderswaarde te ontwikkelen en tegelijk onze middelen in te zetten om bij te dragen aan een betere wereld dankzij leiderschap, verantwoorde consumptie, het milieu en de gemeenschap.

Ons strategisch platform voor groei

**Ons gevarieerd
mondiaal merken-
portfolio levert ons
trouwe fans op in
de hele wereld.**



21



Budweiser *Made in America* is een epische ode aan muziek en een uitstekende manier om banden te smeden tussen de consument en ons merk. Het festival begint met muzikale evenementen in dertig steden in de VS, met als sluitstuk een tweedaags festival in Philadelphia. *Made in America* bereikt miljoenen consumenten in levende lijve, via streaming webcasts en via sociale media.



Een

sterk

merkenportfolio

Met meer dan 200 merken, waarvan 17 een geschatte consumentenwaarde van meer dan 1 miljard USD hebben, menen we dat ons portfolio het sterkste van de biersector is. Zes van onze merken — Bud Light, Budweiser, Corona, Skol, Stella Artois en Brahma — maken deel uit van de wereldwijde top 10 van meest waardevolle biermerken van BrandZ™.

Als toegewijde en succesvolle merkenbouwers, investeren we het merendeel van onze middelen en inspanningen in de merken met het grootste groei- en winstpotentieel, die we onze belangrijkste merken noemen.



Wereldwijde merken



Budweiser, de "Great American Lager," werd in 1876 gelanceerd door Adolphus Busch en wordt tot op de dag van vandaag met dezelfde zorg en volgens dezelfde veeleisende kwaliteitsnormen gebrouwen. Budweiser is een middelzwaar, aromatisch, pittig en puur bier dat gebrouwen wordt met een mengeling van de beste Amerikaanse en Europese hopvariëteiten. Wat 137 jaar geleden als een Amerikaans fenomeen begon, is nu een wereldwijd merk waar consumenten in 80 landen van genieten.

Corona Extra is het leidinggevende merk in Mexico. Het werd voor het eerst geproduceerd in 1925 in de Cervecería Modelo in Mexico-Stad, is het vierde meest waardevolle biermerk ter wereld en het populairste Mexicaanse bier wereldwijd. Het merk Corona richt zich op mensen die op een verantwoorde manier willen relaxen. Het is het enige merk dat over de hele wereld staat voor Mexicaanse trots. Corona wordt vandaag in meer dan 180 landen verkocht over de hele wereld.

Stella Artois, een wereldwijd icoon van opperste waarde en kwaliteit, is het nummer 1 Belgische bier wereldwijd en wordt verdeeld in bijna 95 landen. De rijke traditie van het merk gaat terug tot 1366 in de stad Leuven in België. Stella Artois is het luxepilsbier bij uitstek dankzij haar vol aroma en heldere, pittige smaak. De kunst en kunde van het genieten van een Stella Artois begint bij de fijnste ingrediënten, en het bier wordt best geserveerd in het typische glas op voet volgens het veeleisende schenkingsritueel in negen stappen.

Internationale merken



Beck's is 's werelds nummer 1 Duits bier en staat bekend om zijn standvastige kwaliteit. Het wordt vandaag op exact dezelfde manier gebrouwen als in 1873, volgens een strikt brouwproces en een recept op basis van vier natuurlijke ingrediënten. Beck's voldoet aan de strengste kwaliteitsnormen van het Duitse Reinheitsgebot (reinheidsgebot). Het karakter van Beck's inspireert consumenten om zichzelf te blijven, eigen keuzes te maken en de vrijheid te omarmen om een leven te leiden volgens hun eigen ambities.

Leffe verheft het buitengewone tot perfectie en brengt mensen samen om speciale momenten te delen en ervan te genieten. Leffe gaat terug tot 1240 en is daarmee het bier met de langste geschiedenis in ons portfolio. Dit brouwerfgoed wordt vandaag wereldwijd gedeeld en gesmaakt door consumenten in meer dan 70 landen.

Hoegaarden is een uniek en authentiek Belgisch witbier dat voor het eerst gebrouwen werd in 1445 en van nature volledig anders is. De smaak van Hoegaarden is uniek en complex: zoetzuur met een zekere bitterheid, een pittige toets van koriander en een hint van sinaasappel.



Lokale kampioenen



Bud Light staat bekend om zijn superieure drinkbaarheid en verfrissende smaak, die ervoor gezorgd hebben dat dit het best verkochte bier is in de VS en de marktleider in de categorie van de lichte premium bieren.

Michelob Ultra biedt de perfecte balans tussen pittige verfrissing en een licht, helder profiel en wordt gesmaakt door consumenten die een actieve, gezonde levensstijl nastreven.

Skol, het toonaangevende bier in Brazilië, staat voor een gezellige, vernieuwende levensstijl waar men altijd onder vrienden van geniet.

Brahma kwam op de markt in Brazilië in 1888. Het merk belichaamt het Braziliaanse gevoel en combineert een dynamische en ondernemende geest met een moeiteloze flair voor het leven.

Antarctica staat voor onbetwistbare kwaliteit die tot leuke momenten in goed gezelschap leidt.

Quilmes is het bier voor wie van de smaak van het samenkomen houdt—in Argentinië en daarbuiten. Het valt in de smaak bij mensen die waarde hechten aan familie en vriendschap; bij diegenen die graag plezier maken en delen.

Jupiler is het favoriete bier in België en het lievelingsmerk van mensen die een gevoel van durf, zelfvertrouwen en avontuur delen.

Victoria is een ultra premium bier in Weense stijl en één van de populairste biersoorten in Mexico. De fans van het merk waarderen het gebalanceerde karakter en de licht zoete moutsmak. Victoria werd voor het eerst gebrouwen in 1865, en is daardoor het oudste biermerk in Mexico.

Modelo Especial is een pilsbier met een volle smaak dat gebrouwen wordt met uitstekende tweerijige gerst voor een licht zoete, evenwichtige smaak met een licht hopkarakter en een pittige afdronk. Dit bier wordt gebrouwen sinds 1925 en werd gelanceerd om als 'modelbier' te dienen voor heel Mexico. Het staat voor trots en authenticiteit.

Klinskoye staat bekend om zijn heldere smaak en zachte hopbitterheid en bekleedt een toonaangevende positie op de Russische biermarkt.

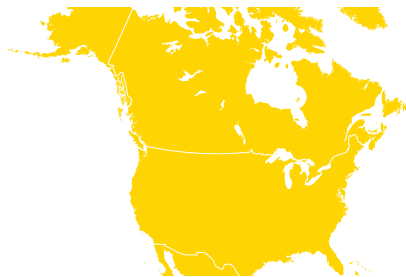
Sibirskaya Korona (Siberian Crown) is een bekend nationaal luxemerk in Rusland geworden dat de Russische passie voor een rijke, bevredigende bierervaring weerspiegelt.

Chernigivske is het bier dat staat voor Oekraïense nationale trots en een gevoel van sterkte, zelfvertrouwen, respect en ware vriendschap.

Harbin wordt gebrouwen in de oudste brouwerij in Noord-China en bevat een unieke mengeling van Chinese "QingDao DaHua"-hop en Europese aromahopvariëteiten, met een genuanceerd aroma en een pittige afdronk als resultaat.

Sedrin is afkomstig uit de Chinese provincie Fujian en wordt erg gesmaakt door vrienden-groepen die veel belang hechten aan uitmuntendheid.

“We breiden de gelegenheden uit — en ontwikkelen merken — in belangrijke regio’s wereldwijd.”



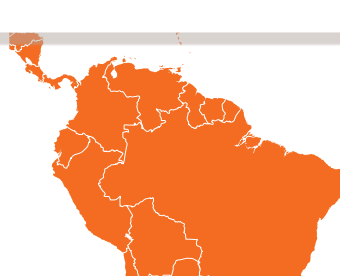
Noord-Amerika

Onze groeiende *Rita*-familie, luxe-merken en innovaties zoals Budweiser Black Crown kenden groei in Noord-Amerika.



Mexico

De Zone Mexico heeft onze bedrijfs-cultuur omarmd en zou moeten zorgen voor een sterke groei van onze belangrijkste merken, waaronder Bud Light.



Latijns-Amerika Noord

Verdere groei van belangrijkste merken en positief onthaalde product- en verpakgingsinnovaties droegen bij tot onze resultaten in Latijns-Amerika Noord.

Anheuser-Busch InBev heeft activiteiten in 24 landen over de hele wereld. Onze markten vormen een evenwichtige voetafdruk van zowel ontwikkelde als zich snel ontwikkelende regio's met activiteiten die zich afspelen in de Zones Noord-Amerika, Mexico, Latijns-Amerika Noord, Latijns-Amerika Zuid, Europa en Azië. We leggen een bijzondere focus op die vier landen die goed zijn voor nagenoeg de helft van het volume van de biersector: de VS, Brazilië, China en Mexico. Met een nummer 1 positie in de VS, Brazilië en Mexico en een 3^{de} plaats in China, waar we aan de leiding staan van het snel groeiende premium segment, zijn we goed vertegenwoordigd op de markten die naar alle verwachting de sterkste groei kansen voor de sector zullen genereren in de nabije toekomst.

Noord-Amerika Een sterke innovatiepijplijn hielp om de uitdagingen van een aanhoudend traag economisch herstel in de VS te compenseren. Bud Light Lime Straw-Ber-Rita was het nummer 1 product dat in 2013 in de sector gelanceerd werd in de VS en bouwde voort op het succes van Bud Light Lime-A-Rita in 2012. De *Rita*-familie is een belangrijke aanwinst geworden voor ons merkenportfolio. Budweiser Black Crown — een bier dat door consumenten werd gekozen — vormt een geslaagde aanvulling van het Budweiser-assortiment. Onze luxemerken bleven marktaandeel winnen, zoals geïllustreerd met de

ationale lancering van ons ambachtelijk merk Goose Island. We zijn ook enthousiast over de nieuwe verpakkingen, zoals een hersluitbare aluminium fles voor Bud Light, die tijdens de Super Bowl van 2014 gelanceerd werd, en een nieuw blikje van 74 cl. De resultaten in Canada ondervonden een positief effect van innovaties zoals Bud Lime Lime-A-Rita, Bud Light Platinum en Black Crown. Eind februari 2014 zullen we Corona toevoegen aan het Canadese portfolio.

De totale biervolumes in Noord-Amerika daalden in 2013 met 2,6%, terwijl de EBITDA met 0,4% toenam en de EBITDA-marge met 6 basispunten steeg.

Mexico Sinds de toetreding tot onze onderneming halverwege 2013, heeft de Zone Mexico extreem goede prestaties neergezet door de beoogde kostensynergieën versneld te realiseren. De positieve houding van het team bij het omarmen van onze cultuur en strategieën heeft tot een aanzienlijke verbetering van de rendabiliteit geleid dankzij beste praktijken op het gebied van productie, initiatieven op het vlak van aankoopactiviteiten en kostendiscipline. Sterke merken zoals Corona, de nummer 1 in Mexico, alsook Corona Light en Victoria zullen de basis vormen voor de toekomst van de Zone. We zijn ook blij dat andere belangrijke merken nu ook in Mexico gelanceerd kunnen worden.

Hoewel de biersector in Mexico negatief beïnvloed werd door economische zwakte en strenge weersomstandigheden, zijn de binnenlandse bieropbrengsten per hl dankzij onze initiatieven inzake opbrengstenbeer met 6,6% toegenomen in 2013. De EBITDA van de Zone Mexico nam met 54,0% toe en de EBITDA-marge steeg met 1 475 basispunten.

Latijns-Amerika Noord In Brazilië legden we ons in het bijzonder toe op onze commerciële kernstrategieën — innovatie, premiumisatie, uitbreiding naar de noordelijke en noordoostelijke regio en nieuwe verpakkingen — als voorzichtig antwoord op een tragere inkomstengroei in de Zone, hogere inflatie en andere economische uitdagingen. Onze investeringen in innovatie resulteerden in de succesvolle lancering van Brahma 0,0% en Skol Beats Extreme. We lanceerden ook de Skol Design Collection met unieke decoratieve flessen, die onmiddellijk veel aandacht kreeg op sociale media. Onze premium strategie zorgde voor groei van onze wereldwijde merken Budweiser en Stella Artois. Dankzij Budweisers betrokkenheid bij de FIFA Confederations Cup™ in het bijzonder, konden we de gepassioneerde Braziliaanse voetbalfans voor ons winnen. Een ander hoogtepunt was Guaraná Antarctica, een ons toebehorende gearomatiseerde frisdrank die een recordmarktaandeel scoorde dankzij een intensieve voetbalkampagne.



Overal ter wereld banden

smeden



Latijns-Amerika Zuid

Quilmes is het nummer 1 digitale merk in Argentinië, binnen alle categorieën, met een sterk aantal volgers op sociale media.



Europa

De focus op premiumisatie en rendabiliteit heeft tot een betere merkgezondheid en een stabiel marktaandeel geleid.



Azië

Interne groei en regionale expansie sturen het succes van Budweiser en Harbin in China.

Verpakkingsinnovaties zoals herbruikbare flessen van 300 ml bleken ook populaire en betaalbare producten te zijn in een jaar waarin de druk op het beschikbare consumenteninkomen toenam.

De toename van de luxemerkenmix, initiatieven op het vlak van opbrengstenbeheer en grote productiebesparingen hebben, ondanks de economische omstandigheden, tot betere prestaties geleid. De netto-inkomsten stegen met 5,4% terwijl de EBITDA van de Zone met 10,1% toenam en de EBITDA-marge een stijging met 230 basispunten kende.

Latijns-Amerika Zuid Ons marktaandeel nam toe of bleef stabiel in de meeste landen in de Zone Latijns-Amerika Zuid in 2013 dankzij een sterk merkenportfolio en positieve ontwikkelingen op het vlak van verpakkingen en commerciële programma's. We richtten ons in het bijzonder op de versterking van het digitale profiel van onze voornaamste merken, waarbij Quilmes het nummer 1 digitale merk in Argentinië werd. We kregen nieuwe fans op sociale media via promoties waarbij fans konden kiezen welke lokale band zou optreden op Quilmes Rock of een eigen feestje konden organiseren. Voorbeelden van innovaties zijn Stella Artois Noire en Quilmes Night in Argentinië, evenals een alcoholarmere versie van Pilsen in Paraguay.

Het volume eigen bieren daalde met 1,9%, terwijl de EBITDA in Latijns-Amerika Zuid met

17,4% steeg en de EBITDA-marge met 130 basispunten toenam.

Europa Hoewel West-Europa economische druk blijft ervaren en er in bepaalde landen door de overheid maatregelen genomen werden die de biersector hinderden, zoals accijnsverhogingen, bleven we verder werken aan onze kerndoelstellingen: premiumisatie en rendabiliteit bevorderen. Bijgevolg is het globale marktaandeel in deze regio stabiel gebleven. De merkgezondheid blijft goed, wat bevestigd werd door de prestaties van Budweiser en Stella Artois in het Verenigd Koninkrijk, Jupiler in België, en Leffe in Frankrijk en België. We blijven ook verder gebruik maken van innovatie om premiumisatie te stimuleren; zo hebben we bijvoorbeeld nieuwe verpakkingsformaten gelanceerd, om in te spelen op de noden van de consument.

Ons volume eigen bieren daalde met 4,3% in West-Europa, terwijl de EBITDA met 5,0% afnam, en de EBITDA-marge een daling met 86 basispunten kende.

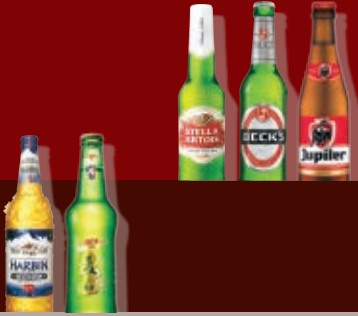
Het moeilijke ondernemingsklimaat dat we de afgelopen jaren in Centraal & Oost-Europa ervaren hebben, houdt aan, met wettelijke beperkingen en accijnsverhogingen die resulteren in een zwakke sector en een daling van de biervolumes. Desondanks hebben we onze strategieën inzake premiumisatie, innovatie en kostenoptimalisatie verder geïmplementeerd. Aldus hebben we zowel in Rusland als in Oekraïne marktaandeel gewonnen in het

segment van de premium bieren en super premium bieren, waarbij Budweiser zowel qua marktaandeel als qua volume bleef groeien in beide landen. Ons merk Klinskoye in Rusland blijft de nummer 1 op die markt. Een van de innovaties was Sibirskaia Korona (Siberian Crown) Tri Khmelya, een speciale ambachtelijke mengeling van drie hopvariëteiten uit Tsjechië, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.

Het biervolume nam met 15,8% af in de Zone en de EBITDA daalde met 11,1% voor het jaar.

Azië We hebben uitstekende resultaten neergezet in de Zone Azië dankzij de combinatie van een sterke consumentenmarkt en een sterke implementatie van onze groeistrategieën door een getalenteerd team. Onze belangrijkste merken, Budweiser en Harbin, blijven aan populariteit winnen. We hebben onze capaciteit in China vergroot door nieuwe installaties te bouwen en brouwerijen te verwerven, die de expansie ondersteunen van onze merken van kustgebieden naar regio's in het binnenland. Innovaties zoals Budweiser Supreme en Harbin Cooling spelen in op het verlangen van een groeiende welvarende bevolking naar prestigieuze bieren die bij de maaltijd geserveerd kunnen worden.

De biervolumes in Azië groeiden met 9,0% in 2013. De EBITDA van Azië steeg het afgelopen jaar met 31,5%, terwijl de EBITDA-marge met 169 basispunten toenam.

Onze Zones	Onze “Billion Dollar”-Merken	Markten	Volumes van alle producten voor het volledige jaar (000 hl)	Marktaandeel December 2013
		AB InBev wereldwijd	445 786	—
		AB InBev bieren	399 046	—
		AB InBev niet-bieren	46 739	—
Noord-Amerika		Verenigde Staten	113 048	47,2%
		Canada	9 068	40,1%
Mexico		Mexico ¹	38 185	58,4%
Latijns-Amerika Noord		Brazilië	113 148	bieren: 67,9% frisdranken: 18,4%
Latijns-Amerika Zuid		Argentinië	24 160	bieren: 78,5% frisdranken: 21,1%
Europa		België	4 931	56,0%
		Duitsland ²	8 097	8,8%
		Verenigd Koninkrijk ³	8 465	17,2%
		Rusland ⁴	11 675	15,1%
Azië		China ⁵	65 523	14,1%

¹ Volumes en marktaandeel Mexico voor het volledige jaar

² In de volumes van Duitsland zijn Zwitserland en Oostenrijk inbegrepen; het marktaandeel is gebaseerd op informatie voor het retailkanaal

³ In de volumes voor het Verenigd Koninkrijk is Ierland inbegrepen; het marktaandeel is gebaseerd op informatie voor bier in het retailkanaal

⁴ Het marktaandeel is gebaseerd op informatie voor het retailkanaal

⁵ In de volumes voor China is Asia Breweries inbegrepen vanaf mei 2013

⁶ Met inbegrip van 17 gemengde productie-faciliteiten voor bier en frisdranken

⁷ Met inbegrip van 13 gemengde productie-faciliteiten voor bier en frisdranken en 5 productie-faciliteiten voor soft drinks

Onze belangrijkste

Marktpositie December 2013	Aantal productie- faciliteiten	Handelsnamen	Wereldwijde merken	Multilanden- merken	Lokale merken
—	151	Anheuser-Busch InBev, AB InBev	markten		
—	139 ⁶				
—	12				
No. 1	13	Anheuser-Busch Companies	Budweiser, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Bass, Brahma, Bud Light, Busch, Michelob, Natural light
No. 1	6	Labatt Breweries of Canada	Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Alexander Keith's, Bass, Bud Light, Kokanee, Labatt, Lucky, Lakeport, Oland
No. 1	7	Grupo Modelo	Budweiser, Corona	—	Barrilito, Estrella, Leon, Modelo, Montejo, Pacifico, Tropical, Victoria
No. 1 No. 2	30 ⁷	Companhia de Bebidas das Américas—AmBev	Budweiser, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Antarctica, Bohemia, Brahma, Skol, Guaraná Antarctica, Pepsi ⁹
No. 1 No. 2	9 ⁸	Cervecería y Maltería Quilmes	Budweiser, Stella Artois	—	Andes, Brahma, Norte, Patagonia, Quilmes, Pepsi ⁹ , 7UP ⁹ , H2OH!
No. 1	4	InBev Belgium	Budweiser, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Belle-Vue, Jupiler, Vieux Temps
No. 2	5	Anheuser-Busch InBev Deutschland	—	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Diebels, Franziskaner, Haake-Beck, Hasseröder, Löwenbräu, Spaten, Gilde
No. 1	3	Anheuser-Busch InBev UK	Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Bass, Boddingtons, Brahma, Whitbread, Mackeson
No. 2	7	SUN InBev Russia	Bud, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Bagbier, Brahma, Klinskoye, Löwenbräu, Sibirskaia Korona, T, Tolstiak
No. 3	40	Anheuser-Busch InBev China	Budweiser, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Double Deer, Harbin, Jinling, Jinlongquan, KK, Sedrin, Shiliang

8 Met inbegrip van 2 gemengde productie-
faciliteiten voor bier en frisdranken en
4 productiefaciliteiten voor soft drinks

9 Gebrouwen onder licentie of gebotteld onder
een exclusieve bottelovereenkomst.

Onze

wereldwijde

merken

Budweiser

Budweiser is goed op weg om het eerste echte, werkelijk wereldwijde biermerk te worden en wordt gesmaakt door een stijgend aantal consumenten in meer dan 80 landen. Aangezien steeds meer bierliefhebbers over de hele wereld het motto "Grab Some Buds" in de praktijk omzetten, is Budweiser volgens de 2013 Interbrand Best Global Brand Ranking het meest waardevolle merk van alcoholische dranken op de planeet.

>



“Bierliefhebbers over de hele wereld delen een dorst naar Budweiser.”



Budweiser behelst van oudsher fundamentele Amerikaanse waarden zoals authenticiteit, trots, zelfvertrouwen en optimisme; waarden die weerklink vinden bij bierliefhebbers over de hele wereld, die het merk blijven ontdekken. En zij delen ook de dorst naar Budweiser — waardoor het merk een snelle groei kent in uiteenlopende landen zoals Brazilië, China, Rusland en het Verenigd Koninkrijk. Budweisers marktaandeel stabiliseert ook in de VS, waar innovaties zoals Budweiser Black Crown en sterke banden met sportieve en muzikale evenementen zowel traditionele als jonge consumenten inspireren om te genieten van een bier dat al sinds 1876 garant staat voor brouwperfectie. Budweiser kende in 2013 een stijging van het wereldwijde volume met 6,4%.

Tot de hoogtepunten van de inspanningen die we het afgelopen jaar gedaan hebben om de populariteit van Budweiser wereldwijd te versterken, behoren volgende initiatieven:

- Elke zomer eert Budweiser het Amerikaanse leger met patriottische verpakkingen in rood, wit en blauw die de klassieke Amerikaanse waarden van het merk oproepen. Daarnaast steunen we ook de stichting **Folds of Honor**, die studiebeurzen, familiehelp — en hoop — schenkt aan de partners en kinderen van soldaten die tijdens hun militaire dienst omkwamen of invalide werden. Op basis van het aantal dozen Budweiser dat van 5 mei tot 4 juli 2013 verkocht werd, heeft het merk een schenking van 1 miljoen USD gedaan aan de stichting Folds of Honor, met een bijkomende schenking van 500 000 USD door de Anheuser-Busch Foundation. Sinds 2010 heeft Budweiser al meer dan 6,5 miljoen USD ingezameld voor Folds of Honor, goed voor meer dan 1300 studiebeurzen voor gezinnen van soldaten.
- De introductie van **Budweiser Black Crown**, een goud- en amberkleurige pils gebrouwen met in vuur geroosterde karamelmout, betekende de start van een populair nieuw product op de Amerikaanse markt. Het nieuwe bier was het eindresultaat van de “Project 12”-wedstrijd in 2012, waarbij de consument nieuwe variëteiten van de hand van de 12 Amerikaanse Budweiser-brouwmeesters kon proeven en op zijn of haar favoriet kon stemmen. Black Crown

zorgt mee voor een stijging van het aandeel van Budweiser op de drankmarkt; 40% van de consumenten die kiezen voor Black Crown, schakelen over van wijn en sterkedrank en het aantal herhaalaankopen ligt hoog.

- Sportieve evenementen zorgen voor een sterke band tussen Budweiser en de consument. Budweiser is de officiële sponsor van de **Major League Baseball (MLB)**, een van de meest bekeken sporten in de VS. We sturen ons honkbalprogramma met 360° activering en sponsoren 23 individuele MLB-club; we bereiken de consument via sociale media, TV, materiaal in verkooppunten en andere kanalen.

- **Het Budweiser-volume in China** groeide het afgelopen jaar met dubbele cijfers aangezien we vasthouden aan ons streven om het favoriete premium bier te zijn voor een steeds welvarender klantenbestand. De bouw of acquisitie van nieuwe brouwerijen heeft de expansie van Budweiser naar de centrale regio's van het land ondersteund.

- Budweiser is de spil van onze inspanningen om het **premium segment te ontwikkelen in Rusland en Oekraïne**; het merk heeft marktaandeel gewonnen in beide landen.

Verpakkingsinnovaties zoals blikjes en flessen van 75 cl hebben bijgedragen aan de groei van het merk. Succesvolle pogingen om de banden aan te halen met de consument waren onder andere het **Made for Music**-platform in Rusland en programma's rond de 2014 FIFA World Cup™ in Rusland en Oekraïne.

- In het Verenigd Koninkrijk hebben we onze sterke volumegroei voortgezet dankzij een reclamecampagne met JAY Z, die gebaseerd was op Budweisers wereldwijde **MADE for Music**-campagne.

- De sterke groei van Budweiser in Brazilië is gedeeltelijk te danken aan onze sponsoring van de **FIFA Confederations Cup™**. Voetbal is een belangrijke bron van nationale trots en passie, en deze sponsoring weerspiegelt de manier waarop Budweiser nauw verbonden is geraakt met belangrijke voetbalevenementen en regionale teams.



Corona Extra

Corona Extra werd voor het eerst gebrouwen in 1925 in de Cervecería Modelo in Mexico City. Het werd al snel het best verkopende bier in Mexico en wordt tegenwoordig uitgevoerd naar meer dan 180 landen, waar het merk een wereldwijd symbool is van Mexicaanse trots. Corona is het belangrijkste ingevoerde super premium merk in 38 landen en bekleedt de vierde plaats op de lijst van 's werelds meest waardevolle biermerken van BrandZ™ voor 2013. Het wereldwijde volume van Corona, buiten de Verenigde Staten, steeg in 2013 met 3,9%, als gevolg van de groei in Mexico en in de exportmarkten.



We zien interessante mogelijkheden om de unieke Corona-ervaring aan te bieden op bijkomende markten over de hele wereld. Hoewel Corona bijzonder sterk staat in West-Europa en Australië de grootste exportmarkt voor het merk is, zien we dat heel wat opportuniteiten in Azië, Latijns-Amerika en andere geografische gebieden onbenut blijven.

- Stranden, en de krachtige beelden en emoties die ze oproepen, maken al lang deel uit van Corona's DNA. Sinds 2008 spant Corona zich in om dit gebied te beschermen met een **"Save the Beach"**-campagne in de belangrijkste markten. In samenwerking met de consument en met de Blauwe Vlag, een milieukwaliteitslabel voor stranden, heeft Corona meer dan 15 ton afval langs de kust opgeruimd en op die manier stranden over heel Europa in hun

natuurlijke staat hersteld. Om mensen hier nog bewuster van te maken van de nood om stranden te herstellen in hun natuurlijk staat en de inspanningen van Corona te huldigen, vonden er grootschalige evenementen plaats in Londen, Madrid, Milaan, Rome en Berlijn in aanwezigheid van beroemdheden, kunstenaars en activisten. In 2013 werd Barcelona uitgekozen als uitvalsbasis voor *Corona Save the Beach*, met een installatie van omgevingskunst op het populairste strand van de stad naar aanleiding van de *World Maritime Day*. In 2014 zal *Corona Save the Beach* zich uitbreiden naar nieuwe markten, met evenementen die de plaatselijke gemeenschap ten goede zullen komen en de positieve impact van het programma vieren.



"Corona biedt de mogelijkheid om bestaande relaties met klanten uit te breiden en nieuwe banden te smeden."

Stella Artois

Stella Artois wordt het meest gesofisticeerde biermerk ter wereld genoemd. De rijke traditie van het merk gaat terug tot 1366 en brouwerij Den Hoorn in Leuven (België). De bijna 650 jaar van smaakvolle verfijning van het merk weerspiegelt zich in het iconische glas op voet en in het strenge schenkingsritueel in negen stappen.



Stella Artois wordt wereldwijd in ongeveer 95 landen verdeeld en kende een bijzonder sterke vooruitgang in de VS, het Verenigd Koninkrijk en Argentinië. Ongeacht waar ter wereld hij of zij zich bevindt, kan de consument altijd rekenen op een unieke ervaring bij het genieten van een Stella Artois.

- Stella Artois houdt vast aan de samenwerking met de **Kentucky Derby**, een van de meest prestigieuze sportevenementen ter wereld. Als "Officiële Biersponsor van Churchill Downs, de Kentucky Oaks en de Kentucky Derby", stelt Stella Artois verschillende evenementen voor, waaronder de Taste of Derby, een evenement rond verfijnd koken, paardenrennen en onberispelijke stijl.
- Voortbouwend op het prestigieuze imago van het merk Stella Artois hebben we twee jaar geleden **Stella Artois Cidre** gelanceerd in het Verenigd Koninkrijk om een nieuwe categorie consumenten aan te trekken. Stella Artois Cidre is een Europese premium cider die

gemaakt wordt van met de hand geplukte appels en al snel een groot succes kende bij verfijnde klanten. In lijn met onze doelstelling om een groter aandeel te winnen van de drankenmarkt, opteren veel consumenten die Stella Artois Cidre lekker vinden normaal gezien voor wijn of andere alcoholische dranken. Een groot deel van hen zijn nieuwe contacten voor ons bedrijf of voor het merk Stella Artois. In 2013 hebben we de markt voor Stella Artois Cidre opengetrokken, met de succesvolle lancering van het product in de VS

- **Stella Artois Noire**, een innovatie die specifiek voor onze consumenten in Argentinië werd ontwikkeld, combineert uitgesproken toetsen van koffie met traditionele Saaz-hop. Stella Artois Noire wordt verpakt in een strakke zwarte glazen fles en draagt bij aan de groei van het merk in deze markt.



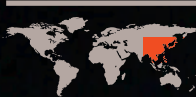
PRES
STEL
UN OS



**“Stella Artois-
fans houden
van elegantie en
verfijning.”**

ENTIAMOS
LA ARTOIS *Noire*
SCURO MAS PROFUNDO





Elk jaar komen de aanwezigen op het jaarlijkse Harbin International Ice and Snow Sculpture Festival in het noordoosten van China samen om de koude te trotseren en de nacht te verlichten met feestelijk verlichte ijssculpturen. Ons merk Harbin is een officiële sponsor van het festival — en een belangrijk ingrediënt van het evenement.



Consumenteninzichten en banden met de consument

We willen dat consumenten onze bieren associëren met belangrijke positieve momenten in hun leven. Daarom doen we een beroep op onderzoek om de drijfveren van consumenten te achterhalen wanneer ze samenkomen met vrienden, zich ontspannen, samen tafelen of andere momenten delen.

Die banden met de consument onderhouden en versterken, is van essentieel belang voor de merkgezondheid en voor duurzame opbrengstengroei. Om nog sterkere banden te smeden, verzamelen en analyseren we intensief gegevens die ons diepe inzichten verschaffen in consumenten alsook in hun waarden, drijfveren, voorkeuren en verlangens.

Op basis van die inzichten nemen we beslissingen omtrent nieuwe producten, verpakkingen en initiatieven inzake marketing of verkoop die een aanvulling vormen voor belangrijke consumptiegelegenheden en voor een hechte band zorgen met de consument. Dergelijke inzichten liggen ook aan de basis van een brede waaier aan initiatieven om een relatie te vormen met de consument via sportieve evenementen, muziekfestivals, combinatie van bier met culinaire geneugten en andere gedeelde ervaringen.



Hechte banden

smeden

Digitale merkbinding

Sociale media zijn een enorm krachtig hulpmiddel om hechte banden te smeden met fans. Onze consumenten, en dan in het bijzonder de Generatie Y, integreren steeds meer digitale en mobiele toestellen in hun leven. Al onze activeringen gebeuren nu grotendeels of gedeeltelijk via uitvoerige digitale componenten. We vinden het erg belangrijk om continu een band te scheppen met onze fans door gespecialiseerde en relevante inhoud over onze bieren en de merkervaring te bezorgen.

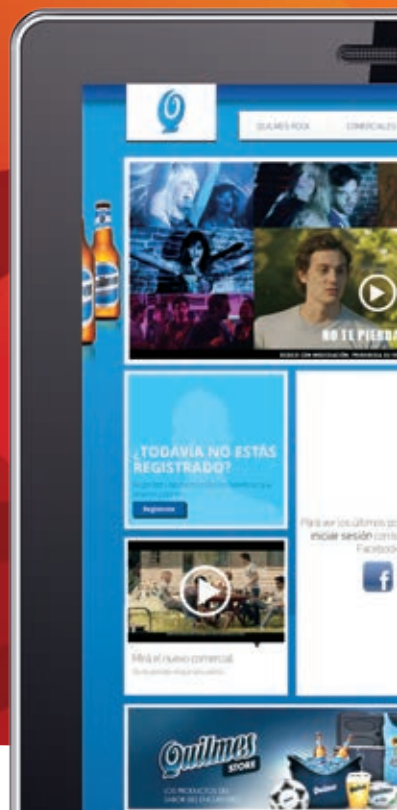
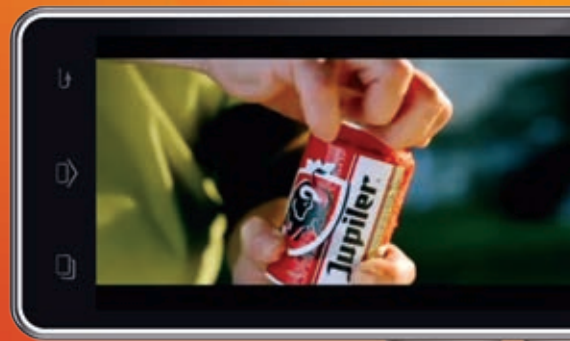


- Eind 2013 hadden onze merken in totaal al meer dan **100 miljoen fans** op Facebook, Twitter en andere sociale media, waardoor we rechtstreeks een band kunnen smeden met deze consumenten en hun merkloyaliteit verder kunnen ontwikkelen met gerichte, leuke inhoud. Budweiser is uitgegroeid tot één van de grootste “sociale biermerken” ter wereld. Onze lokale kampioenen zijn in veel gevallen ook het grootste sociale biermerk in hun respectieve markten, zoals Quilmes in Argentinië, Skol in Brazilië en Bud Light in de VS.
- Budweiser is volgens Business Insider één van de **snelst groeiende merken op Facebook** geworden dankzij een sterke associatie met sport en leuke momenten.
- Binnen het kader van de sponsoring van de NFL door Bud Light hebben we een nationale online enquête genaamd **“NFL Fan Superstitions”** afgenomen bij fans die minstens 21 jaar oud waren, met de vraag uit te wijden over speciale gewoontes en rituelen op de dag van de wedstrijd om hun team te helpen winnen. Meer dan 6 000 volwassen fans vulden de enquête online in en deelden hun

gewoonten, gaande van ongewassen truitjes dragen en op een geluksstoel zitten tot memorabilia van het team uitstallen. Op basis van de resultaten werd een “NFL Fan Superstition Index” opgesteld die berekende hoe bijgelovig de fans van elk NFL-team zijn.

- De populaire **“Mannen weten waarom”**-reclamecampagne voor Jupiler werd nieuw leven ingeblazen via een 360° benadering op TV, een grootschalige buitenreclamecampagne en sociale media, inclusief een vaak gedeeld YouTube-filmpje waar consumenten verborgen aanwijzingen konden vinden die in de campagne geïntegreerd waren. Door die aanwijzingen te combineren, maakten fans kans om tickets te winnen voor talrijke door Jupiler gesponsorde zomerfestivals, waar de campagne op gang kwam. De campagne werd ook uitgebreid naar kleinhandelzaken via speciale verpakkingen en POS-materialen. In de campagne staat Jupiler voor een levensstijl met gezonde concurrentie tussen mannen.

met vrienden





geluiden

Genieten van

fantastische





Muzikale evenementen

We sponsoren enkele van de populairste muzikale evenementen ter wereld, en smeden sterke banden tussen de consument en onze merken via deze gedeelde ervaringen. Over de hele wereld — van het Budweiser Made in America-festival tot Bud Light Music First, en van Quilmes Rock tot Rock the Volga, vormt een voorliefde voor uitstekend bier de inspiratie om van muziek te genieten.



- **Budweiser Made in America**, een episch muziekprogramma dat we samen met JAY Z opgericht hebben, vormt een sterke band met consumenten van Generatie Y. In 2013 hebben we muzikale evenementen georganiseerd in 30 steden in de VS, met als sluitstuk een groot tweedaags festival in Philadelphia tijdens het eerste weekend van september met optredens van Beyoncé, Calvin Harris, Deadmau5, Nine Inch Nails, Phoenix en andere fantastische artiesten. Het festival telde 120 000 bezoekers ter plaatse, kreeg 2,5 miljoen online bezoekers via de livestream en bereikte 1,6 miljard consumenten via de sociale media campagne van het festival.

- **MADE for Music**, Budweisers wereldwijde muzikale campagne, bood fans over de hele wereld de kans om live muziek te ervaren op 160 evenementen in 25 landen. In China organiseerde Budweiser bijvoorbeeld haar grootste campagne ooit in het land, met een reeks voorname evenementen op belangrijke uitgaanslocaties in Beijing, Shanghai, Guangzhou, Changsha, Hangzhou, Dalian en Shenzhen. Budweiser sponsorde ook Rihanna's Diamonds World Tour-concert in Macao, en

verenigde aldus talrijke Chinese fans met de Grammy-winnares en haar muziek.

- **"Bud Light Music First"** is een nieuw programma dat tot doel heeft om fans dichterbij hun favoriete muziek te brengen. Het hoogtepunt van dit programma was het baanbrekende "50/50/1", een nog nooit gezien live muzikaal evenement waarbij Bud Light op dezelfde dag één concert aanbood in elk van de 50 staten van de VS. Fans konden deel uitmaken van de Music First-ervaring door de Bud Light Music First-app te downloaden, waarmee je naar artiesten kan luisteren, concertinformatie kan opzoeken en deel kan nemen aan wedstrijden waarbij je Bud Light Music First-prijzen kan winnen.

- Andere door onze merken gesponsorde muzikale topevenementen zijn het langlopende **Quilmes Rock**-festival in Argentinië en het **Rock the Volga**-festival in Rusland, dat door Klinskoye gesponsord wordt.

Sport- sponsoring

Consumenten zijn gepassioneerd door hun favoriete sportploeg — en hun favoriete bier. Daarom sponsoren onze merken een waaier aan sportieve evenementen over de hele wereld. We smeden hechte banden met de consument via Budweisers ondersteuning van de FIFA Confederations Cup™ in Brazilië en NASCAR racing in de VS, Bud Lights sponsoring van de NFL en de FIFA World Cup™.

v



Budweiser
MAN OF THE MATCH

consument

Verbroederen

met de



- **Bud Lights sponsoring van de NFL** koppelt de populairste sport in de VS aan het populairste bier, en is sinds lang een van onze belangrijkste links met de sportwereld. Als officiële bier-sponsor van de NFL op basis van een meerjarige overeenkomst, streeft Bud Light een robuuste 360°-activering van haar sponsoring na. Het merk sponsort ook 28 van de 32 NFL-teams, en helpt fans om in de juiste NFL-sfeer te geraken met teamspecifieke verpakkingen en parkeerplaatsfeestjes in de stad van elk team, alsook een waaier aan mobiele apps en sociale media. Bud Lights plannen voor het NFL-seizoen omvatten de opening van het Bud Light Hotel op de Super Bowl XLVIII, waarbij een in New York aangemeerd Noors cruiseschip getransformeerd werd in een totale Bud Light-ervaring voor fans van American football en voor feestgangers.
- Onze sportsponsoring in Brazilië heeft dit jaar een hoogtepunt gekend met de **FIFA Confederations Cup™** een fel bevochten toernooi tussen nationale teams dat twee weken duurt en in zes steden gespeeld wordt. Budweiser was binnen het kader van dit toernooi erg zichtbaar aanwezig op de markt dankzij een doeltreffende 360°-campagne die volwassen consumenten bereikte op consumptiegelegenheden alsook in stadions, luchthavens en een aantal media. Onze succesvolle ervaring met de 2013 FIFA Confederations Cup™ zal ons goed van pas komen wanneer we onze campagne voor de 2014 FIFA World Cup Brazil™ opstellen.

- De sponsoring van de **NBA China Games** was een belangrijk hoogtepunt voor Harbin in 2013. Het evenement is uitermate populair in China en, met de aanwezigheid van de Golden State Warriors en de Los Angeles Lakers in Beijing en Shanghai. Harbin was erg zichtbaar aanwezig via campagne-elementen zoals een ontwerpwedstrijd voor t-shirts en wedstrijden waarbij men NBA-producten kon winnen, alsook via de media en evenementen.
- De golfpromotie **Michelob ULTRA Foursome** versterkt de associatie van het merk met een actieve en gezonde levensstijl. Elk jaar stuurt Michelob ULTRA vier vrienden op reis doorheen het hele land om op vier van de beste Amerikaanse openbare golfbanen te spelen: de Stadium Course bij de TPC Sawgrass in Florida, de Ocean Course bij het Kiawah Island Golf Resort in South Carolina, de Pacific Dunes bij het Brandon Dunes Golf Resort in Oregon, en de legendarische Pebble Beach Golf Links in Californië. Andere fans kunnen dit ultieme golfuitje mee ervaren door de 2013 ULTRA Foursome te volgen op Facebook.com/MichelobULTRA.

“Inzicht in de verlangens en drijfveren van de consument schept een band met onze merken.”

**Maaltijden met vrienden
bieden een uitstekende
opportuniteit om van
onze bieren te genieten;
we breiden ons gamma
merken die aan tafel
passen continu uit.**





Focus op voeding

Veel van onze bieren worden sterk geassocieerd met culinair genieten en we blijven onze band met eetgelegenheden versterken in ons streven om een groter aandeel op de drankmarkt te verwerven. Merken zoals Stella Artois, Leffe en Hoegaarden, die al heel lang gecombineerd worden met lekkere maaltijden, krijgen nu het gezelschap van recentere culinaire bieren zoals Goose Island India Pale Ale, Harbin Cooling en Budweiser Supreme.



- Om te benadrukken hoe bier de culinaire ervaring kan versterken, hebben we dit jaar onze eerste “**Biergarten**” (Duits voor biertuin) geopend naast onze brouwerij in St. Louis in de VS. De biertuin geeft volwassen liefhebbers van onze bieren de kans om meer te weten te komen over enkele van onze merken en deel te nemen aan een professionele proefsessie, waarbij de nadruk gelegd wordt op de kwaliteit en zorg die met elke slok gepaard gaan.
- In Brazilië helpt ons Sales-team plaatselijke bars om **kleinschalige evenementen** te organiseren. We bieden een vloot van bestelwagens aan die uitgerust zijn met een geluidsinstallatie, tafels, stoelen en ander materiaal, zodat de bar enkel voor het bier en het amusement moet zorgen om een fantastisch evenement voor de buurt te organiseren.

- Stella Artois heeft een actief programma om associaties te creëren tussen het merk en evenementen die gerelateerd zijn aan verfijnd eten. In de VS was Stella Artois in partnerschap met het magazine Food & Wine een van de sponsors van de prestigieuze 31ste jaarlijkse **Aspen Food & Wine Classic**. Op het menu van het driedaagse festival stonden op Stella Artois geïnspireerde evenementen, met inbegrip van proefsessies, een Belgische kookdemonstratie en verslaggeving via online en traditionele media. De Food & Wine Classic serveerde een hoger profiel voor Stella Artois met auteurs die schrijven over voedsel, beroemde koks en kenners van verfijnd eten en drinken.

Een recept

om van

te genieten





Project 12, dat nu aan zijn tweede editie toe is, vormt een uiting van het kwalitatieve erfgoed van Budweiser. Consumenten krijgen de kans om nieuwe varianten van de hand van onze 12 Amerikaanse brouwmeesters te proeven en kunnen op hun favoriet stemmen. Budweiser Black Crown, nu nationaal beschikbaar in de VS, was het succesvolle resultaat van de Project 12-wedstrijd.

4/

*Geïnspireerd
door
innovatie*





Een instelling van continue innovatie is noodzakelijk om onze groei te sturen. Om onze banden met de consument te behouden en uit te breiden, streven we er altijd naar om nieuwe ervaringen te bieden op gebied van producten, verpakking, marketing, verkoop en talrijke andere gebieden. De doelstelling is om onze merken fris en relevant te houden, nog sterkere banden te smeden met de consument en onze 'consumptiemomenten' uit te breiden.

Deze instelling van innovatie inspireert ons, doorheen de onderneming. Onze focus ligt op de ontwikkeling van nieuwe opportuniteiten, groei, betere prestaties en waardecreatie. Innovatie werkt: we schatten dat initiatieven op het vlak van innovatie vorig jaar goed waren voor ongeveer 8% van onze volumes.

Succesvolle innovatie vereist een welomschreven en bedrijfsbreed proces om nieuwe ideeën in versneld tempo te ontwikkelen en op de markt te brengen. De voorgestelde innovaties moeten een bepaald tastbaar doel hebben, zoals ons marktaandeel binnen de drankenmarkt vergroten, en worden geëvalueerd op basis van hun potentieel om een bijdrage te leveren aan de toekomstige waarde door:

- alternatieven aan te reiken in het premium en super premium segment.
- die proposities te ontwikkelen die ons portfolio het meest verruimen.
- in te spelen op ontluikende consumententrends.
- nieuwe consumenten aan te trekken voor onze merken.

De doelstelling is om over een stabiele, eerder dan een sporadische, pijnlijn aan innovaties te beschikken, die gedurende een aantal jaar sterke commerciële voordelen opleveren.

De hier beschreven nieuwe initiatieven en producten vormen slechts een paar voorbeelden van ons innovatieportfolio en weerspiegelen onze inspanningen om een "hoog innovatierendement" te behalen op het vlak van engagement van de consument en aandeelhouderswaarde. Andere innovaties in de horeca- en grootdistributieprogramma's zijn gericht op de behoeften van kleinhandelzaken, cafés en restaurants, of hebben betrekking op investeringen om het distributienetwerk te verbeteren, de verkoopploegen te versterken en hen mobiele oplossingen te bezorgen.



De Rita-familie

Toen we in 2012 Bud Light Lime *Lime-A-Rita* op de markt brachten, ontwikkelden we niet enkel een nieuw bier, maar ook een nieuwe categorie: ons eerste product dat over ijs of als een mix gedronken moet worden, om een groter aantal consumenten aan te spreken. We hebben de *Rita*-familie verder uitgebreid met de introductie van Bud Light Lime *Straw-Ber-Rita* in het afgelopen jaar. *Straw-Ber-Rita* was de meest succesvolle productlancering van 2013 in de VS. Dankzij de *Rita*-familie vergroten we de markt voor onze merken, want veel consumenten maken de overstap van wijn, sterkedrank en andere dranken. De *Rita*-familie breidde verder uit met de komst van *Cran-Brrr-Rita* in de herfst van 2013. *Mang-O-Rita* en *Raz-Ber-Rita* zullen in de lente van 2014 op de markt komen.

Een nieuwe

categorie

ontwikkelen





De innerlijke hitte afkoelen

In 2013 lanceerden we Harbin Cooling op nationale schaal in China, na een succesvolle test in een select aantal markten in 2012. Harbin Cooling wordt gebrouwen met extracten van chrysant en kamperfoelie, in lijn met de Chinese traditie om de 'innerlijke hitte' van pikant eten af te koelen, en het is een populair bier om bij de maaltijd te drinken.



Aluminium flessen bewijzen hun degelijkheid

Wij geloven dat aluminium flessen voor veel bieren de verpakking van de toekomst zullen zijn. Naast hun uniek en opvallend uitzicht, hebben aluminium flessen schroefdoppen zodat de consument ze makkelijk kan openen en sluiten. Ze helpen ervoor te zorgen dat bier sneller koud wordt en langer koud blijft, zodat de consument altijd over heel vers en heel koud bier met de beste smaak beschikt. Aluminium flessen hebben ook op het vlak van recyclage een voordeel ten opzichte van glazen flessen. Dit jaar zijn we voor bepaalde producten begonnen met het gebruik van aluminium flessen, en Bud Light Platinum was het eerste bier in deze innovatieve verpakking. In 2014 zullen we Bud Light Cool Twist in een hersluitbare aluminium fles van 473 ml op de markt brengen.

***“Innovatie stelt ons
in staat om nieuwe
momenten te delen en
ervaringen te beleven.”***



Project 12: de nieuwe lading

We hebben een tweede editie van Project 12 gelanceerd, een wedstrijd die onze 12 Amerikaanse brouweesters uitdaagt om elk een nieuw bierrecept met een uniek smaakprofiel te ontwikkelen, geïnspireerd door de traditionele kwaliteit van Budweiser. De consument kreeg de kans om de winnaar te kiezen; bij de eerste editie van Project 12 resulteerde dat in de lancering van Budweiser Black Crown in 2013. Bij de tweede editie verscheen er na de stemming in beperkte oplage een proefpakket op de markt met drie van de twaalf nieuwe bieren: Beechwood Bock, gebrouwen met chocolade- en karamelmout en gerijpt in tanks met snippers beukenhout; North Pacific Lager, gebrouwen met een unieke mengeling van hopvariëteiten; en Vanilla Bourbon Cask, gerijpt op duigen van bourbonvaten en vanillevruchten voor een licht zoete smaak.



Uitbreiding Shock Top

We blijven onze Shock Top-familie uitbreiden om aan de vraag van bierliefhebbers naar variatie te voldoen. Voortbouwend op de populariteit van Shock Top, een ongefilterd witbier dat een van onze meest succesvolle merkintroductions is, hebben we een aantal nieuwe variëteiten geïntroduceerd die nieuwe smaakervaringen bieden. Shock Top Honeycrisp Apple Wheat is een baanbrekende hybride van cider en bier. En Shock Top Chocolate Wheat wordt gebrouwen met chocolademout om een rijkere smaak en rijker aroma van chocolade te bekomen, en moet in feite met Shock Top gemengd worden om "Choc Top" te verkrijgen.

“Een innovatieve ingesteldheid inspireert ons streven om nieuwe producten te ontwikkelen en met nieuwe ideeën te komen op alle gebieden van onze activiteiten.”

Een uitstekende begeleider bij de maaltijd

Onze strategie om meer producten te voorzien om specifiek bij de maaltijd te drinken, resulteerde in de lancering van Budweiser Supreme in China. Dit super premium bier wordt gebrouwen voor consumptie in verfijnde restaurants en wint aan populariteit in steden doorheen China.





Nieuwe koeltoestellen voor de juiste temperatuur in de winkel

Wanneer consumenten bier kopen in kleinhandelszaken, zijn ze eerder geneigd te kopen wanneer het bier echt koud is. Daarom heeft ons verkoopteam een aantal speciale koeltoestellen ontworpen. In plaats van een standaard koelapparaat is elk koeltoestel zo ontworpen dat de kenmerken van een bepaald merk benadrukt worden — met aangepaste ontwerpen die in lijn liggen met de verpakking en unieke identiteit van het merk. De nieuwe koeltoestellen helpen onze grootdistributiepartners in supermarkten, gemakswinkels en andere kleinhandelszaken in landen zoals Brazilië, Argentinië, Mexico, Rusland en China om ons bier zo koud mogelijk te bewaren en tegelijkertijd onze producten op een heel zichtbare en doeltreffende wijze onder de aandacht te brengen.

Voortbouwen

op

ons succes



Droom, Mensen, Cultuur: *de bron van ons succes*

Onze verwezenlijkingen zijn gebouwd op een sterk platform: de kracht van onze **Droom** om het Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld te zijn; het talent van onze **Mensen**, die de echte bron zijn van ons duurzaam concurrentieel voordeel; en onze **Cultuur** van ownership, verantwoordelijkheid en prestaties. Ons Droom-Mensen-Cultuur-platform is gebaseerd op de 10 leidende principes, die onze meer dan 150 000 collega's over de hele wereld verenigen.



5/



Ons team in Mexico heeft de AB InBev-cultuur op enthousiaste wijze omarmd — inclusief wat onze programma's ter promotie van een verantwoorde consumptie betreft. Op Global Be(er) Responsible Day zijn 10.000 medewerkers vrijwillig de straat opgetrokken om de boodschappen inzake verantwoorde consumptie te verkondigen in publieke gelegenheden.



Onze 10

leidende

Onze Droom



1/

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

Van bij het begin is AB InBev geïnspireerd geweest door onze gezamenlijke droom. Die droom inspireert onze mensen om consumenten te laten genieten, onze activiteiten uit te breiden en aandeelhouderswaarde te creëren, maar motiveert ons ook om inspanningen te doen om onze wereld te verbeteren door verantwoorde consumptie te promoten, het milieu te beschermen en in stand te houden, en een verschil te maken in onze gemeenschappen.

principes



“Getalenteerde mensen die gedreven worden door onze ownership-cultuur, vinden inspiratie om groots te dromen en hoog te mikken.”



Onze Mensen



2/

Uitmuntende mensen, die kunnen groeien in lijn met hun talent, en ook zo worden vergoed, zijn de belangrijkste troef van ons bedrijf.

We weten dat je uitmuntende mensen nodig hebt om een prachtige droom waar te maken. Hoewel we in de loop der jaren gegroeid en geëvolueerd zijn, is het uitzonderlijke engagement dat onze getalenteerde collega's wereldwijd aan de dag leggen onveranderd gebleven. Zij geloven dat ze altijd groot moeten dromen, hoog moeten mikken en zichzelf moeten blijven uitdagen om beter te presteren en meer te realiseren.

Bijzonder vermeldenswaardig is dat onze initiatieven om getalenteerde medewerkers te rekruteren en te ontwikkelen, zoals het Global Management Trainee (GMT) Programma en het MBA-programma, opnieuw talent van wereldniveau hebben aangetrokken, gezien steeds meer mensen geïnteresseerd geraken in ons bedrijf en onze droom.

We hebben het afgelopen jaar onze inspanningen inzake employer branding opgevoerd, ons competentiemodel versterkt zodat medewerkers gemakkelijker de functionele vaardigheden verwerven die zij nodig hebben om te slagen in het bedrijfsleven, en nieuwe technieken zoals "gamification" in het opleidingsproces geïntegreerd.

Hieronder volgen slechts enkele van de vele manieren waarop we onze "personeelspijn" ontwikkelen om te verzekeren dat we over een team beschikken dat de kunde, toewijding, leiderschapskwaliteiten en integriteit heeft om onze activiteiten wereldwijd uit te bouwen en naar de realisatie van onze droom toe te werken.

3/

We moeten mensen selecteren die met de juiste ontwikkeling, uitdagingen en aanmoediging, beter kunnen worden dan wijzelf. We zullen beoordeeld worden op basis van de kwaliteit van onze teams.

Global Management Trainee (GMT) Programma— Ons GMT-programma trekt de beste studenten aan van vooraanstaande universiteiten wereldwijd. GMT's nemen deel aan een uitdagend betaald opleidingsprogramma van 10 maanden, waarbij ze zowel klassikaal les krijgen als op het terrein functies vervullen vooraleer ze een voltijdse functie krijgen binnen onze organisatie. Het GMT-programma helpt ons om een hooggekwalificeerd en veelzijdig team te vormen, dat vanaf dag 1 onze cultuur volledig integreert. In 2013 hebben we ongeveer 134.000 kandidaten aangetrokken voor het programma.

MBA-programma— Ons wereldwijd MBA-programma heeft kandidaten aangetrokken uit de beste business schools, waaronder Harvard, Stanford, Chicago-Booth en Kellogg in de VS, de London Business School in het Verenigd Koninkrijk en CEIBS in Hong Kong. In 2013 hebben we voor het programma 31 MBA stagiairs geselecteerd uit een totaal van 811 kandidaten — onze grootste MBA-klas tot op heden.

AB InBev University— Elk van onze geografische Zones biedt live of online programma's aan via AB InBev University met een curriculum gericht op leiderschap, methode en functioneel leren. Een belangrijk aspect van de 'methodologiepijler' is de toekenning van witte, groene en zwarte gordels.

Uitmuntendheidsprogramma's ("Excellence Programs")— We hebben verschillende specifieke uitmuntendheidsprogramma's ontworpen om de uitvoering en duurzame resultaten te versterken. Deze functioneel gerichte programma's helpen

medewerkers bij het verwerven en verfijnen van vaardigheden om uitmuntendheid te bereiken op het vlak van brouwerijactiviteiten, marketing, verkoop, personeel, financiën, corporate affairs, informatiediensten & zakelijke dienstverlening.

Loopbaanbeheer en -ontwikkeling— Via dit programma bepalen we de essentiële vaardigheden voor een bepaalde functie, zodat we teamleden met het grootste potentieel voor succes in die functie beter kunnen identificeren en evalueren. We focussen ook op het behoud van getalenteerde mensen die onze programma's gevolgd hebben.

Engagement— We meten en verhogen het engagementsniveau van onze medewerkers, wat essentieel is voor ons succes. Alle medewerkers nemen deel aan een jaarlijkse cyclus van communicatie en feedback om te verzekeren dat onze mensen onze doelstellingen begrijpen en volledig geëngageerd zijn om ze te bereiken. We meten het engagement via jaarlijkse enquêtes, en de engagementscores verhogen is een belangrijke verantwoordelijkheid van alle managers.

Prestaties belonen— We passen geavanceerde processen toe om prestaties te meten en te evalueren. Onze verloningsstructuur wordt bepaald op basis van ambitieuze maar haalbare doelstellingen. We geloven dat een bonus geen verworven recht is, maar een beloning voor goede prestaties, en dit systeem trekt vooral mensen aan die houden van een uitdagende omgeving waar men beoordeeld wordt naar verdienstelijkheid.

Onze Cultuur

4/

We zijn nooit helemaal tevreden met onze resultaten, die de brandstof vormen voor de motor van ons bedrijf. Focus en nultolerantie voor zelfgenoegzaamheid garanderen een duurzaam concurrentievoordeel.

5/

De consument is baas. We scheppen een band met onze consumenten via zinvolle merkervaringen en door traditie en innovatie in evenwicht te brengen, steeds op een verantwoorde manier.

6/

We zijn een bedrijf van eigenaars ("owners"). Eigenaars beschouwen zichzelf als persoonlijk verantwoordelijk voor de resultaten.



AB InBev onderscheidt zich door een unieke cultuur die waarde hecht aan een gevoel van *ownership* en persoonlijke verantwoordelijkheid, toewijding om de belangen van de consument voorop te stellen aanmoedigt, individueel en groepsinitiatief promoot, en superieure prestaties belooft.

Onze cultuur zet de consument duidelijk centraal bij alles wat we doen. We focussen op het realiseren van fantastische merken, het vervaardigen van producten met een consistente en onbetwistbare kwaliteit, en het bezorgen van een superieure ervaring. Om dat te doen, treden we op als ambassadeurs voor onze bieren en blijven we trouw aan onze duurzame geschiedenis, en gebruiken we de meest geavanceerde tools en middelen om een band te smeden met de consument.

Denken en handelen als eigenaars is een kernaspect van onze cultuur. Teamleden weten dat ze verantwoordelijk moeten zijn voor hun daden; ze nemen beslissingen die in het langetermijnbelang van de vennootschap zijn, en ze voeren hun taken op een gerichte, uitstekende en integere manier uit. Onze *ownership*-mentaliteit wordt versterkt door ambitieuze maar haalbare targets te stellen en te verzekeren dat alle teamleden begrijpen welke rol ze spelen in het behalen van die targets. Incentive-programma's geven onze hoge leidinggevenden en andere sterke presteerders de mogelijkheid om hun bonus in onze aandelen te herinvesteren en van het bedrijf een overeenkomstig bedrag te krijgen. Deze *ownership*-cultuur draait om meer dan aandelen bezitten — het gaat ook om verantwoordelijkheid opnemen voor onze engagementen tegenover de consument, voor de creatie van aandeelhouderswaarde, en voor de verwezenlijking van onze droom.

We houden het ook eenvoudig: we nemen beslissingen op basis van duidelijke, over-eengekomen methodes en gezond verstand. We elimineren complexiteit en proberen processen te stroomlijnen. Standpunten en beslissingen zijn op feiten gebaseerd en het resultaat van een transparant proces. En we zijn gedisciplineerd en consistent in de manier waarop we onze resultaten bereiken, opvolgen en meten.

Kostendisipline is een ander belangrijk element van onze cultuur. We streven ernaar om "niet-verkoopgerelateerd kapitaal" om te zetten in "verkoopgerelateerd kapitaal" door de kosten voor minder relevante uitgaven te verlagen om te investeren in onze merken, marketing, verkoopinspanningen, commerciële programma's en andere elementen die de groei van het volume en van de resultaten drijven. Dit betekent continu de kosten in vraag stellen en beheersen, leren uit succesvolle initiatieven doorheen het bedrijf, en beste praktijken die efficiëntie en productiviteit promoten op een uniforme manier aannemen.

We verwachten dat onze leiders zelf het goede voorbeeld geven om de organisatie de juiste weg te wijzen. We verwachten dat ze op de juiste manier de juiste resultaten boeken: met passie, snelheid en verantwoordelijkheid, en dat ze onze collega's inspireren om hetzelfde te doen. Leiders kiezen nooit voor de gemakkelijke weg en stellen bij hun handelingen hun eigen belangen nooit boven die van het bedrijf, de consument, de aandeelhouders, de collega's en de gemeenschap.

We geloven dat er geen compromissen mogelijk zijn in de verwezenlijking van onze droom, en dat de veiligheid van onze mensen, de kwaliteit van onze producten en het unieke karakter van onze consumentenervaring nooit in het gedrang kunnen en mogen worden gebracht.

Veilig blijven—Het belangrijkste wat we voor onze teamleden en hun gezin kunnen doen, is een veilige werkomgeving verzekeren. Veiligheid is een van de centrale pijlers binnen ons Voyager Plant Optimization (VPO)-programma, dat tot doel heeft processen te standaardiseren zodat al onze faciliteiten op de veiligste en meest efficiënte manier werken. We hebben stevige vooruitgang geboekt in het verbeteren van onze veiligheidsresultaten in 2013, met een algemene daling van de werkongevallen met werkverlet en geen werkongevallen met werkverlet in het merendeel van onze vestigingen.

Corporate Governance en Compliance—Onze cultuur vereist ook dat we wereldwijd zaken doen in overeenstemming met de allerhoogste normen op het vlak van ethiek, corporate governance en transparantie en

7/

We geloven dat gezond verstand en eenvoud doorgaans betere richtlijnen zijn dan onnodige ingewikkeldheid en complexiteit.

9/

Leiders die zelf het voorbeeld geven, zijn de beste gids voor onze cultuur. We doen wat we zeggen.

conform alle geldende regelgevingen. De Raad van Bestuur en het senior leadership hebben een sterk ethisch klimaat ontwikkeld dat ondersteund wordt door een efficiënt systeem van interne controles, opvolging, risicoanalyse, audit en opleiding, en handhaven dit klimaat continu. We zien onze integriteit en reputatie als belangrijke troeven die te allen tijde behouden moeten blijven.

Corporate Governance-regels werden vastgelegd door onze Raad van Bestuur en worden versterkt door een Gedragscode, inclusief een code voor het verhandelen van aandelen als beursgenoteerd bedrijf. Deze werden ontwikkeld om te garanderen dat het bedrijf op een verantwoordelijke manier beheerd wordt en correct gecontroleerd wordt. De regels bieden een kader van beste praktijken, een manier van denken en de middelen om in en rondom het bedrijf werk te verrichten om zo duidelijkheid en correct gedrag te verzekeren zonder de visie te beperken of snel

8/

We beheren onze kosten nauwgezet, en maken zo middelen vrij die onze toekomstige volume- en opbrengstengroei ondersteunen.

10/

We sluiten geen compromissen. Integriteit, hard werk, kwaliteit en consistentie zijn de bouwstenen van ons bedrijf.

handelen te hinderen. Een hulplijn voor medewerkers die op een vertrouwelijke en veilige manier hun bezorgdheden over schendingen van ethische regels willen melden, is beschikbaar in 15 talen.

Een sterk anticorruptiekader is een belangrijk element van ons Compliance-programma. In 2012 hebben we onze inspanningen opgevoerd om een bedrijfsbreed bewustzijn en naleving van ons anticorruptiebeleid te verzekeren door zowel online als live opleidingssessies te organiseren, die door meerdere duizenden medewerkers bijgewoond werden. Om de efficiëntie van onze anticorruptiecontroles te helpen verbeteren, passen we due diligence toe op elementen van het bedrijf en/of externe leveranciers die het meest waarschijnlijk in contact komen met overheidsambtenaren. Ons controlekader wordt regelmatig beoordeeld door het Compliance Committee en het Audit Committee.



Als bijdrage aan onze
gemeenschap in
Paraguay, hebben onze
partners aangeboden
om de lokale organisa-
tie “Un Techo para mi
Pais” (Een Dak voor mijn
Land) huizen te helpen
bouwen voor dakloze
families — om hen aldus
een veilige plek om te
leven en hoop voor de
toekomst te bieden.

6/



Doorheen heel het bedrijf streven we continu naar de verwezenlijking van onze droom: het *Beste Bierbedrijf in een Betere Wereld* te zijn. Met dat doel voor ogen moeten we niet enkel een sterke, duurzame wereldwijde onderneming uitbouwen, maar ook doortastende maatregelen nemen om van onze wereld een betere plek te maken voor de consumenten die van onze producten genieten, voor onze collega's en partners die ons helpen groeien, voor de aandeelhouders die vertrouwen hebben in onze vooruitzichten, en voor de gemeenschappen waarin we leven. Om deze droom te verwezenlijken, leggen we ambitieuze doelstellingen vast, delen we beste praktijken en worden we continu geïnspireerd door de individuele en collectieve inspanningen van onze medewerkers over de hele wereld.

Onze inspanningen om een betere wereld te realiseren, zijn gebaseerd op drie pijlers: verantwoorde consumptie promoten, het milieu beschermen en vrijwaren, en een verschil maken in de gemeenschappen waar we wonen en werken. Vorig jaar hebben we veel vooruitgang geboekt op elk van deze gebieden. We voelen ons vereerd dat onze inspanningen onafhankelijk erkend worden met een plaats tussen de leiders op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen op de door *Fortune Magazine* gepubliceerde lijst van de *World's Most Admired Companies* in de categorie van de drankbedrijven.

Op naar
een betere
wereld

Verantwoorde consumptie promoten

Als 's werelds grootste brouwer engageren we ons om verantwoord gebruik van onze producten te promoten door consumenten die de wettelijke minimumleeftijd hebben om te genieten van een glas bier. In al onze markten sponsoren we programma's om verantwoorde consumptie te promoten, alcoholmisbruik te voorkomen, alcoholgebruik door jongeren onder de wettelijke minimumleeftijd te ontmoedigen en de gevolgen van dronken achter het stuur zitten te benadrukken.



Global Be(er) Responsible Day is een initiatief dat we vier jaar geleden gecreëerd hebben om hier wereldwijd aandacht aan te schenken. Het geeft de aanzet tot een gecoördineerde wereldwijde inspanning van onze collega's en van onze partners, waaronder distributeurs, bars, kleinhandelaars, wetshandhavers en gemeenschapsgroepen, om verantwoorde consumptie te promoten.

We geloven dat meetbare doelstellingen essentieel zijn om op een zinvolle manier vooruitgang te boeken op het vlak van verantwoorde consumptie. In het afgelopen jaar hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt op het vlak van onze **wereldwijde doelstellingen voor verantwoorde consumptie**, die tegen eind 2014 bereikt moeten zijn en onafhankelijk gecontroleerd zullen worden:

- Bijna 145 miljoen volwassenen werden bereikt met programma's die **ouders met hun kinderen helpen praten over alcoholgebruik door jongeren onder de wettelijke minimumleeftijd**. Dit overstijgt AB InBev's doelstelling om minstens 100 miljoen volwassenen te bereiken in drie jaar tijd.
- Er werden **middelen voor identiteitscontrole** ter beschikking gesteld aan bijna 465 000 bars en andere kleinhandelaars, wat goed is voor ongeveer 93% van onze doelstelling van minstens 500 000.

- Ongeveer 228 000 café-uitbaters, obars, winkelbedienden in warenhuizen en andere personen die alcohol schenken of verkopen, kregen een opleiding omtrent verantwoorde verkoop van alcoholische dranken. Ons doel is **minstens 1 miljoen mensen die alcohol schenken of verkopen op te leiden** tegen eind 2014, via een combinatie van online en 'face to face'-opleiding.

- De afgelopen 2 jaar werden meer dan 748 miljoen consumenten die de wettelijke leeftijd voor het drinken van alcohol bereikt hebben er op gewezen hoe belangrijk het is om **gebruik te maken van een chauffeur die niet drinkt of een veilige rit naar huis**. Dit betekent dat we onze doelstelling van minstens 500 miljoen consumenten al overschreden hebben.

- We hebben ruim 112 miljoen USD geïnvesteerd in **advertenties en programma's omtrent verantwoorde alcoholconsumptie**. Ons doel is tegen eind 2014 minstens 300 miljoen USD te investeren.

- AB InBev blijft zich engageren om **Global Be(er) Responsible Day** jaarlijks te vieren om op die manier onze medewerkers, partners en consumenten bewuster te maken van verantwoord alcoholgebruik.



CERVEJA É PARA TODO O MUNDO,
SÓ NÃO É PARA O MENOR
DE 18 ANOS. APRESENTE O SEU
DOCUMENTO DE IDENTIDADE.

BEER IS FOR EVERYONE, EXCEPT FOR
THOSE UNDER 18. SHOW YOUR ID.

ambev





We zijn trots op de vooruitgang die we geboekt hebben inzake deze doelstellingen en willen een aantal voorbeelden van onze inspanningen — en die van onze mensen — delen om verantwoord alcoholgebruik wereldwijd te promoten.

- Naar aanleiding van de Global Be(er) Responsible Day van dit jaar publiceerden we de **resultaten van een internationale enquête** die onderzocht hoe ouders in 11 landen met hun kinderen praten over verantwoorde consumptie. Uit de enquête bleek dat in nagenoeg alle landen meer dan 90% van de ouders akkoord ging dat het belangrijk was om met kinderen over alcoholconsumptie te praten. Maar in negen van de tien landen was er een verschil van ongeveer 10% tussen het aantal ouders die het ermee eens zijn dat dit belangrijk is en het aantal ouders die ook echt het gesprek zijn aangegaan. Daarnaast zeiden ouders in België, Brazilië, Groot-Brittannië en Rusland dat ze erop vertrouwen dat hun kinderen de juiste beslissing nemen. Deze resultaten onderstrepen het belang van programma's zoals ons *Family Talk About Drinking*-initiatief, waarbij ouders tools aangereikt worden om dit uiterst belangrijke gesprek met hun kinderen aan te gaan.
- In september 2013 organiseerde AB InBev met de medewerking van GlobeScan een online **forum over welzijn & verantwoordelijkheid**. Bijna 250 academici, onderzoekers, geneeskundigen, beleidsmakers en andere personen uit 15 landen namen aan dit evenement voor stakeholders deel. De deelnemers kwamen online samen en bespraken trends, onderzoeken en beste praktijken met betrekking tot welzijn en verantwoordelijkheid, veiligheid op de weg en preventie van rijden onder invloed, van alcoholgebruik door jongeren onder de wettelijke minimumleeftijd en van overmatig alcoholgebruik. Het forum resulteerde in een aantal aanbevelingen voor het bedrijf en andere stakeholders. Daarnaast gaf het ook de aanzet voor een gesprek over de problemen en over een nieuwe, gezamenlijke aanpak van de stakeholders om welzijn en verantwoordelijkheid te stimuleren.



- In China werd een **filmpje met basketballende Yao Ming** opgenomen om de consument bewuster te maken van de gevaren van rijden onder invloed. Het filmpje kreeg de titel “De prijs van de liefde — Rij niet onder invloed”, en werd door onze medewerkers geschreven en geproduceerd. Yao, die een lichte, humoristische toon hanteert om een ernstig onderwerp te benaderen, speelt een leidinggevende die zo gepassioneerd bezig is met niet rijden onder invloed dat hij bijna zijn huwelijksverjaardag uit het oog verliest. Het filmpje was een schot in de roos en werd al meer dan 130 miljoen keer bekeken in de eerste drie maanden.

- **Budweisers zeppelin ter promotie van verantwoorde consumptie** werd gelanceerd in de lente en zomer van 2013 en verspreidde de boodschap “Designate a Driver” op 25 locaties. Tijdens een reis van 17 weken maakte de zeppelin verschillende tussenstops op festivals, openlucht festiviteiten en sportevenementen. De zeppelin bood een unieke kans om volwassenen op openlucht evenementen te bereiken met een duidelijke boodschap: “Hoe je ook naar huis gaat, maak gebruik van een bestuurder die niet drinkt.” Volwassen consumenten konden de reis van de zeppelin volgen op Twitter. Ze werden ook aangemoedigd om in te loggen op www.budblimp.com en zich te engageren om op een verantwoorde manier te drinken en altijd een beroep te doen op een bestuurder die niet drinkt — en vervolgens hun engagement te delen op Facebook om zo hun vrienden aan te zetten hetzelfde te doen.

- De **#29 Budweiser Chevrolet** kreeg ter gelegenheid van de GEICO 400 NASCAR-race in Chicago een **speciaal kleurenschema om het Bob-concept te promoten** en werd tijdens de race bestuurd door Kevin Harvick. Binnen het kader van de race legde Harvick ook een aantal interviews af waarin hij de mensen opriep een beroep te doen op een bestuurder die niet drinkt.

- In Mexico, onze nieuwste Zone, was de Global Be(er) Responsible Day een enorm succes aangezien **10 000 medewerkers de straat op gingen** om de oproep tot verantwoorde consumptie te verspreiden op openbare plaatsen.

- In Latijns-Amerika Zuid organiseerden we een heuse **Global Be(er) Responsible Week**, waarbij medewerkers 's nachts bars en andere consumptiegelegenheden bezochten om consumenten op te roepen een beroep te doen op een bestuurder die niet drinkt.

- In de Zone Europa ondersteunen we een nationaal sociaal programma genaamd **“Trots op Rusland”** in samenwerking met motorfietsverenigingen, commerciële klanten, overheidsinstanties en niet-gouvernementele organisaties. Dit programma focust op preventie van alcoholgebruik door jongeren onder de wettelijke minimumleeftijd en van rijden onder invloed.

- In Oekraïne maakt onze **“Rij niet onder invloed”**-campagne gebruik van het 360°-principe om te communiceren via nagenoeg alle mediakanalen, inclusief TV, internet, openbare gebeurtenissen, reclame en online filmpjes. De lijst met partners omvat de Rijksverkeersinspectie van Oekraïne, de Vereniging voor Verkeersveiligheid, belangrijke auto- en motorfietsclubs, rij scholen, tankstationketens en nog vele anderen.

- **Family Talk** werd in 2013 in Brazilië gelanceerd om ouders via een multimediale aanpak te helpen praten met hun kinderen over verantwoorde consumptie. Deskundigen op het vlak van onderwijs, geneeskunde en sociologie gaven advies bij de totstandkoming van het programma. Een hoogtepunt van de inspanningen waren de illustraties van de bekende Braziliaanse cartoonist Mauricio de Sousa en zijn team, die het onderwerp op een kleurrijke en onvergetelijke manier tot leven brachten. Er verscheen campagnemateriaal in tijdschriften, op het internet en op openbare plaatsen. We hebben daarnaast meer dan 100 000 horecamedewerkers in Brazilië een opleiding gegeven omtrent het verantwoord schenken van alcohol binnen het kader van evenementen zoals de FIFA Confederations Cup™ en de Barretos-rodeo, een jaarlijkse ode aan de Braziliaanse cowboycultuur.

- In West-Europa werd ter gelegenheid van Global Be(er) Responsible Day een nieuw **online opleidingsprogramma omtrent serveren** gelanceerd om te verzekeren dat medewerkers van kleinhandelszaken onze producten enkel verkopen en serveren aan consumenten die de wettelijke minimumleeftijd voor de consumptie van alcohol bereikt hebben. We hebben dit opgevolgd met een nieuw ID-controleprogramma, dat net op tijd voor de feestdagen gelanceerd werd.

Ambitieuze milieudoelstellingen vastleggen

Bier is een product op basis van natuurlijke ingrediënten; bijgevolg is het beheer van land, water en andere grondstoffen van fundamenteel belang om de kwaliteit van onze merken op de lange termijn te helpen verzekeren. We proberen onze natuurlijke grondstoffen zo efficiënt mogelijk te gebruiken; we investeren in projecten en technologieën om water en energie te besparen en minder afval te produceren, en we doen inspanningen om medewerkers, consumenten en de gemeenschap bewuster te maken van milieukwesties.

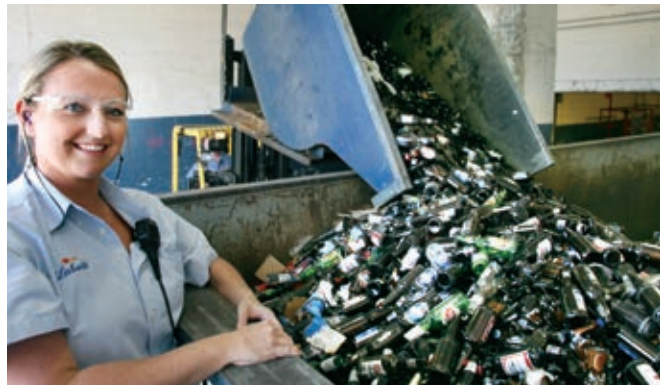


In een tijdspanne van drie jaar — van 2009 tot 2012 — formuleerden en realiseerden we een aantal ambitieuze doelstellingen om de ecologische voetafdruk van het bedrijf te verminderen. We hebben specifiek volgende doelstellingen gerealiseerd: daling van het waterverbruik tot 3,5 hl per hl productie; daling van het energieverbruik per hl met 12% (doelstelling was 10%); daling van de CO₂-emissies met 15,7% (doelstelling was 10%); en stijging van het recyclagepercentage tot 99,2% (doelstelling was 99%).

Aangezien we onze originele doelstellingen bereikt en in sommige gevallen overtroffen hebben, engageren we ons nu voor een uitgebreide reeks wereldwijde doelstellingen voor 2017. Voor de eerste keer zitten hier doelstellingen bij die betrekking hebben op een vermindering van verpakkingsmaterialen en de aankoop van milieuvriendelijke koeltoestellen of verband houden met de betrokkenheid van onze wereldwijde bevoorradingsketen. Onze nieuwe **wereldmilieudoelstellingen** worden vergeleken met basisjaar 2012 en omvatten:

- In samenwerking met lokale stakeholders **de waterisico's beperken en het waterbeheer verbeteren** in al onze belangrijkste teeltgebieden voor gerst.

- In samenwerking met lokale stakeholders **maatregelen nemen om het waterverlies te beperken** van al onze faciliteiten die zich in de belangrijkste regio's in Argentinië, Bolivia, Brazilië, China, Mexico, Peru en de VS bevinden.
- Het **wereldwijde waterverbruik verminderen** tot een toonaangevende 3,2 hectoliter water per hectoliter productie, wat overeenkomt met ongeveer 5.400 olympische zwembaden.
- De **wereldwijde broeikasgasemissies per hectoliter productie met 10% verminderen**, en een daling met 15% per hectoliter realiseren in China.
- Het **wereldwijde energieverbruik per hectoliter productie verminderen met 10%**, wat overeenkomt met de hoeveelheid elektriciteit die men nodig heeft om een kwart miljoen nachtelijke voetbalwedstrijden te verlichten.
- Het **verpakkingsmateriaal met 100 000 ton verminderen**, wat overeenkomt met het gewicht van ongeveer een kwart miljard volle blikjes bier.
- Jaarlijks **wereldwijd gemiddeld 70%** milieuvriendelijke koelinstallaties aankopen.





Daarnaast proberen ons bedrijf en onze medewerkers om een positieve impact te hebben op de planeet op World Environment Day en elke andere dag door een reeks plaatselijke initiatieven.

- Onze **Budweiser America Made Better**-campagne begon op World Environment Day om brouwerijen, gezinnen en gemeenschappen aan te moedigen om water te besparen. Bijna 3 000 medewerkers hebben zich geëngageerd om thuis water te besparen en hebben in de 10 dagen die de World Environment Day voorafgingen meer dan 4,5 miljoen liter water bespaard. Daarnaast hebben 400 medewerkers zich samen met 900 vrienden, familieleden, groothandelaars en consumenten vrijwillig opgegeven om de neerslaggebieden in hun gemeenschappen te verbeteren door afval te verwijderen, bomen en grassen te planten, en andere activiteiten uit te voeren.
- De langlopende **Corona Save the Beach**-campagne werd voortgezet in 2013, waardoor het merk iets terug kon geven aan de stranden die Corona en haar fans inspireren door consumenten bewust te maken van het belang om kustgebieden te beschermen.
- Brahma sponsort een Braziliaans programma genaamd "Alegria no Pé, Floresta de Pé." Het programma beschermt **100 bomen per doelpunt** op het Braziliaanse voetbalkampioenschap, de FIFA Confederations Cup™ en de 2014 FIFA World Cup Brazil™ volgend jaar. Het planten van deze bomen zal helpen om het milieu te verbeteren en groene gebieden te behouden, maar mensen ook bewuster maken van 'groene' kwesties.
- In de Braziliaanse regio Jaguariúna hebben we een overeenkomst gesloten met The Nature Conservancy omtrent het **Basins Project**, dat tot doel heeft het neerslaggebied

dat het merendeel van de watervoorraad voor de stad São Paulo produceert te beschermen. Het belangrijkste concept van het project is een model waarin lokale landbouwers financieel beloond worden wanneer ze maatregelen op het vlak van milieubehoud nemen voor hun landerijen, zoals beschadigde gebieden herstellen, restanten van bossen in stand houden en de bodem correct beheren.

- In Oekraïne ontwikkelde de Desna-brouwerij in Chernigiv een **waterbehandelingssysteem** dat de eerste prijs als "beste programma voor duurzame ontwikkeling in bedrijven" won in de nationale Green Awards-competitie.
- We hebben onze **zwerfvuilprogramma's voor vrijwilligers** en andere ecologische projecten in Rusland en Oekraïne voortgezet met bijna 1200 medewerkers die vrijwillig deelnamen aan activiteiten in 14 steden. Het programma in Rusland heet "We live here!" en wordt ondersteund door ons merk Siberian Crown, terwijl projecten in Oekraïne door het toonaangevende merk Chernigivske gesponsord worden.
- Daarnaast hebben we aanzienlijke inspanningen gedaan om **onze merken in herbruikbare flessen aan te bieden** om de consument aan te moedigen om te recyclen. Ongeveer 40% van onze producten over de hele wereld worden in herbruikbare verpakkingen verkocht.

We bouwen samen aan een betere wereld, door verantwoorde consumptie te promoten, milieubeheer en ons engagement naar de gemeenschappen.



Betrokken zijn in onze gemeenschappen



We streven ernaar om een positieve impact te hebben op de gemeenschappen waarin we leven en werken. We bieden non-profitorganisaties financiële bijstand en hulp van vrijwilligers. En we helpen de slachtoffers van natuurrampen door drinkwater en andere hulp te schenken. We hebben ook een positieve impact in onze gemeenschappen door middel van de jobs die we creëren, de lonen die we betalen, de belastingsinkomsten die we genereren en de aanzienlijke investeringen die we doen in lokale activiteiten.

- Een van de belangrijke manieren waarop we onze middelen benutten om gemeenschappen in nood te helpen, is onze faciliteiten te gebruiken om **blikjes drinkwater** te produceren voor gebieden die door natuurrampen getroffen zijn. In 2013 heeft het bedrijf blikjes drinkwater als noodhulp geschonken aan slachtoffers van rampen zoals overstromingen in Duitsland en in Calgary (Canada) alsook overstromingen en tornado's in Californië, Colorado, Illinois, Oklahoma, en na een tyfoon in Sardinië.
- In China zorgt onze deelname aan de **bouw van Hope Schools** voor een betere toegang van kinderen tot onderwijs in afgelegen en economisch achtergestelde gebieden. Bijdragen van het bedrijf en onze medewerkers ondersteunen nu 10 Hope Schools in gemeenschappen waar we brouwerijen beheren, en dat aantal zal nog toenemen naarmate we onze aanwezigheid in China uitbreiden.

- Ter gelegenheid van **14 jaar ondersteuning van Habitat for Humanity** in de VS hebben 600 medewerkers zich vrijwillig aangemeld om huizen te helpen bouwen in elke stad waar een brouwerij gevestigd is.

- In het kader van **financiering van waardige organisaties** heeft de Zone Noord-Amerika de afgelopen 20 jaar in totaal 530 miljoen USD bijgedragen in de vorm van donaties. Met deze fondsen hielpen we groepen zoals het Hispanic Scholarship Fund, UNCF en Teach for America om de leiders van morgen te vormen, en steunden we ook het Rode Kruis en United Way.

- We **dragen ook bij aan de economische opportuniteiten** in de gemeenschappen en landen waarin we actief zijn. De aan onze medewerkers betaalde lonen en salarissen waren in 2013 goed voor een totaal van ongeveer 4,1 miljard USD. De wereldwijde investeringsuitgaven bedroegen 3,8 miljard USD, en de investeringen in onze vestigingen, distributienetwerken en systemen zorgden voor jobs en lokale economische groei. De betaalde accijnzen en belastingen, die overheidsprogramma's over heel de wereld helpen ondersteunen, bedroegen in totaal ongeveer 13 miljard USD.

Het recept voor een goed gebrouwen bier is al eeuwenlang hetzelfde: het vergt de zuiverste ingrediënten, de deskundigheid van de brouwmeester en gedrevenheid om kwaliteit te garanderen bij elke slok.

Ons engagement op het vlak van superieure ingrediënten weerspiegelt zich in AB InBev's niet aflatende inzet om een hoogwaardige aanvoer te verzekeren van de gerst die we nodig hebben om onze producten te brouwen. We verbruiken ongeveer 5 miljoen ton brouwergerst per jaar, wat overeenkomt met meer dan 20% van de wereldwijde voorraad aan brouwergerst. Onze initiatieven voor de aanvoer van gerst strekken zich uit over de hele wereld, aangezien we met landbouwers samenwerken om de beste gerst te produceren en zo bierliefhebbers de beste bierervaring te bezorgen.

We werken rechtstreeks samen met 15 000 telers wereldwijd, waaronder kleine onafhankelijke landbouwers, landbouwcoöperaties en lokale graanleveranciers. Sommige landbouwers zijn in feite samen met ons opgegroeid omdat hun familie gedurende verschillende generaties gerst geproduceerd heeft voor het

bedrijf. Onze teamleden werken nauw samen met de telers en staan dus als het ware "op de akker": ze ondersteunen onze telers het hele jaar door, delen beste praktijken over het verbouwen van gerst en geven advies over hoe de telers de gezondheid van de bodem kunnen verbeteren en water efficiënter kunnen gebruiken. We voorzien zelfs onze eigen zaadvariëteiten, die een consistent smaakprofiel garanderen maar tegelijk ook een betere opbrengst en een hogere resistentie tegen ziektes verzekeren voor onze landbouwers.

We zijn voortdurend op zoek naar innovatieve analytische en beheertechnieken om betere resultaten te behalen voor de telers met wie we samenwerken. In 2013 hebben we een experimenteel gerstvergelijkingsprogramma gelanceerd waar 350 landbouwers over de hele wereld aan meewerken. In dit programma werken telers met onze medewerkers samen om belangrijke productiviteits- en milieu-indicatoren te ontwikkelen voor hun gerstproductie. Deze gegevens kunnen vervolgens vergeleken worden met die van andere landbouwbedrijven. Tegelijkertijd introduceren we in onze

belangrijke teeltgebieden voor gerst ambitieuze water- en bodembeheerstrategieën die het gebruik van natuurlijke grondstoffen verder verbeteren en zetten ondertussen ons onderzoek verder naar verbeterde droogtebestendige variëteiten die weinig water nodig hebben.

Aangezien we over de hele wereld aanwezig zijn, kweken we nieuwe voorraden brouwergerst in plaatsen zoals China, India en Afrika. Met de combinatie met Grupo Modelo engageren we ons ook om de toekomst van gerst evenals de landbouwindustrie in Mexico te ondersteunen.

Door geavanceerde landbouwtechnieken, betere praktijken op het vlak van waterbehoud en een duurzame gerstproductie aan te moedigen, produceren we niet enkel een betrouwbare en hoogwaardige voorraad brouwergerst, maar verbeteren we ook over de hele wereld het welzijn en het levensonderhoud van de telers waarmee we samenwerken en hun gezinnen.

Het zaad

van kwaliteit

zaaien



