





Budweiser est fière de sponsoriser la Coupe des Confédérations de la FIFA™, qui se tient tous les quatre ans avant la Coupe du Monde de la FIFA™. Notre association au football crée un lien puissant avec les supporters et a permis de stimuler la croissance de Budweiser au Brésil et dans le monde entier.



Table des matières



- 1 Réunir les gens
- 2 Lettre aux Actionnaires
- 6 Notre plateforme stratégique pour la croissance
- 20 Connaissance des consommateurs et liens qui nous rapprochent
- 30 Inspirés par l'innovation
- 36 Rêve-collaborateurs-culture : la source de notre réussite
- 42 Œuvrer pour un Monde Meilleur
- 49 Rapport financier
- 159 Gouvernance d'entreprise



Veuillez ouvrir l'encart pour un aperçu de notre performance financière.

11

Réunir les gens

Lorsque des gens se réunissent autour d'une bière, ils ne partagent pas seulement leur boisson préférée. Ils partagent des moments, des aventures, des traditions, des inspirations, des événements et plus encore... Bref, tous les ingrédients d'une amitié durable. Chez Anheuser-Busch InBev, nous brassons avec la même passion la bière et les amitiés. Nous nous investissons pleinement dans toutes nos activités : notre travail, nos relations avec les consommateurs, notre engagement auprès de nos collaborateurs et notre dévouement pour bâtir un Monde Meilleur. C'est pour toutes ces raisons que nos bières se retrouvent dans le monde entier, là où les amitiés se partagent et où les grands moments se savourent.

Anheuser-Busch InBev (Euronext : ABI, NYSE : BUD) est le brasseur numéro un au niveau mondial, l'une des cinq plus grandes sociétés de biens de consommation au monde et se classe au palmarès des « World's Most Admired companies » du secteur des boissons, publié par le magazine *Fortune*. En 2013, nos produits totaux ont atteint 43,2 milliards d'USD.

Nous disposons d'un portefeuille de plus de 200 marques de bière appréciées par des consommateurs à travers le monde entier, parmi lesquelles nos marques mondiales Budweiser, Corona et Stella Artois ; des marques internationales comme Beck's, Leffe et Hoegaarden ; et des championnes locales telles que Bud Light, Skol, Braham, Antarctica, Quilmes, Michelob Ultra, Harbin, Sedrin, Victoria, Modelo Especial, Klinskoye, Sibirskaia Korona, Chernigivske et Jupiler. Notre portefeuille solide et équilibré compte six des dix marques de bière ayant le plus de valeur au monde*.

En tant qu'organisation stimulée par la connaissance des consommateurs, nous nous engageons à faire perdurer notre longue tradition de brassage de

qualité, tout en créant des innovations pour répondre aux évolutions de goûts et en stimulant un large éventail d'occasions pour les apprécier.

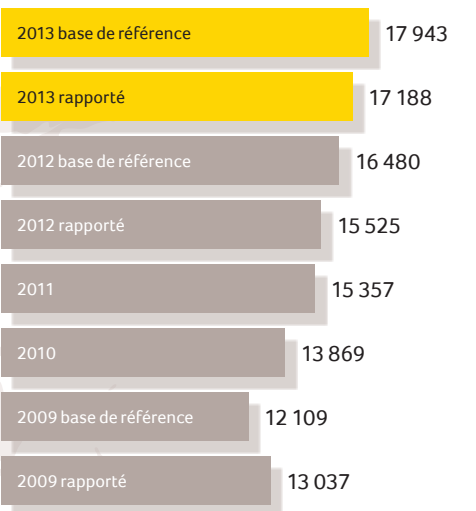
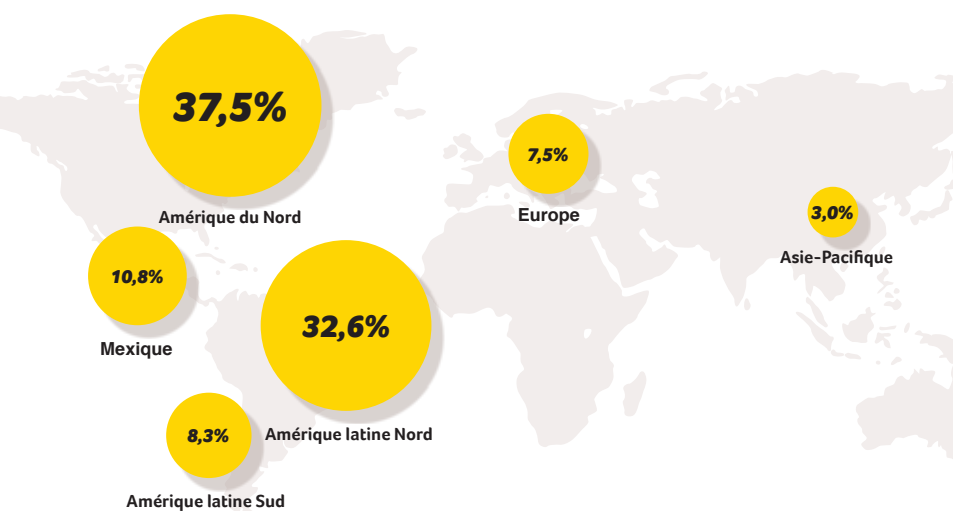
Plus de 150 000 collaborateurs dans le monde entier unissent leur talent et concentrent leur passion et leur énergie pour atteindre notre rêve commun qui est d'être la *Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur*. Cela se traduit par générer une croissance rentable et de la valeur pour nos actionnaires, tout en maintenant un engagement inconditionnel envers la promotion de la consommation responsable, du respect de l'environnement et du bien-être de nos communautés.

Basée à Leuven en Belgique, Anheuser-Busch InBev est présente dans 24 pays de par le monde, déploie ses activités à travers six Zones géographiques — Amérique du Nord, Mexique, Amérique latine Nord, Amérique latine Sud, Europe et Asie-Pacifique — et occupe une position de numéro 1 ou numéro 2 dans bon nombre des marchés brassicoles les plus importants au monde.

* BrandZ™ Top 100 des marques mondiales ayant le plus de valeur en 2013

Contribution par région en termes d'EBITDA normalisé* — 2013

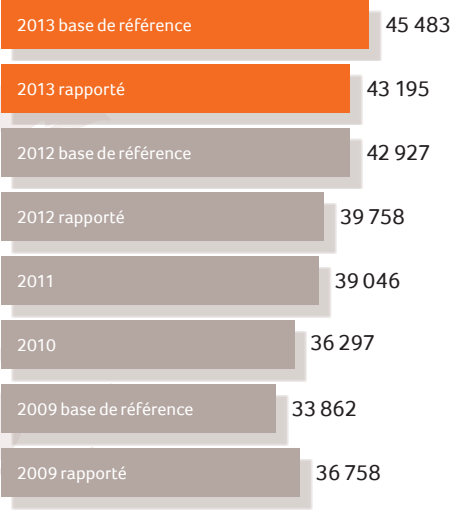
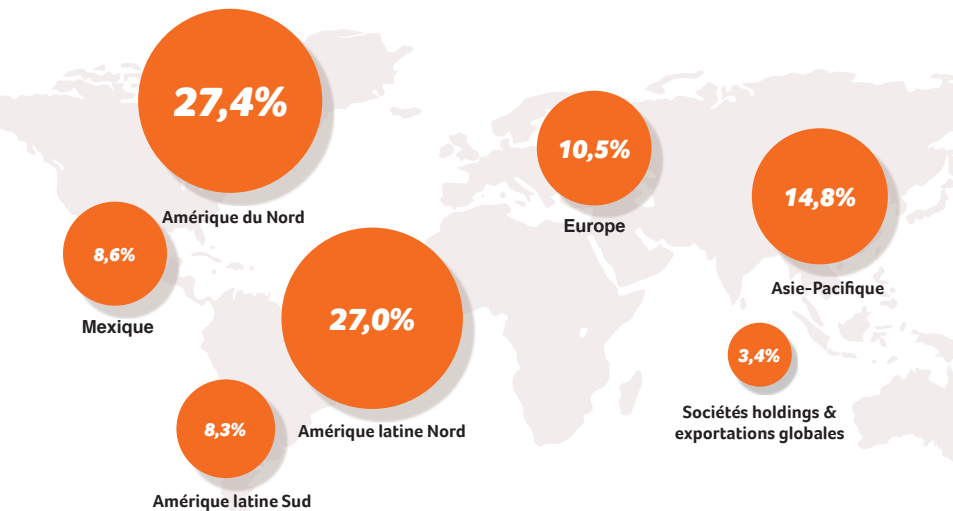
EBITDA normalisé (en million d'USD)



* Hors activités d'exportations et sociétés holding (GEHC)
En utilisant 2013 comme base de référence

Contribution par région en termes de volumes* — 2013

Produits (en million d'USD)



* En utilisant 2013 comme base de référence.

Les produits ont atteint 43 195 millions d'USD, soit une croissance de 3,3 %, les produits/hl ayant augmenté de 5,8 %.

Le volume des marques mondiales a augmenté de 4,7 %.

L'EBITDA s'est accru de 8,1 % à 17 188 millions d'USD et la marge EBITDA a augmenté de 179 points de base pour atteindre 39,8 %.

Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de capitaux propres a enregistré une hausse de 10,2 % en termes nominaux pour atteindre 7 936 millions d'USD et le BPA normalisé a progressé de 4,50 USD à 4,91 USD.

Le ratio endettement net / EBITDA — si l'on inclut l'impact de la transaction Grupo Modelo sur base annuelle — était de 2,16x.

En million d'USD sauf indication contraire	2009 rapporté	2009 base de référence ¹	2010	2011	2012 rapporté ²	2012 base de référence ³	2013 rapporté	2013 base de référence ⁴
Volumes (millions d'hl)	409	391	399	399	403	431	425	446
Produits	36 758	33 862	36 297	39 046	39 758	42 927	43 195	45 483
EBITDA normalisé	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	–
Bénéfice d'exploitation normalisé	10 248	9 600	11 165	12 607	12 779	13 537	14 203	14 800
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	3 927	–	5 040	6 449	7 201	7 271	7 936	–
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	4 613	–	4 026	5 855	7 160	7 374	14 394	–
Dettes financières nettes	45 174	–	39 704	34 688	30 114	–	38 831	–
Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation	9 124	–	9 905	12 486	13 268	–	13 864	–
Bénéfice normalisé par action (USD)	2,48	–	3,17	4,04	4,50	–	4,91	–
Dividende par action (USD)	0,55	–	1,07	1,55	2,24	–	2,83	–
Dividende par action (euros)	0,38	–	0,80	1,20	1,70	–	2,05	–
Pay out ratio (%)	21,3	–	33,8	38,5	49,8	–	57,6	–
Moyenne pondérée d'actions ordinaires (en millions d'actions)¹	1 584	–	1 592	1 595	1 600	–	1 617	–
Cours maximum de l'action (euros)	36,80	–	46,33	47,40	71,10	–	79,60	–
Cours minimum de l'action (en euros)	16,30	–	33,50	33,90	46,10	–	63,44	–
Cours de l'action à la date de clôture (euros)	36,40	–	42,80	47,30	65,70	–	77,26	–
Capitalisation du marché (millions d'USD)	84 110	–	91 097	98 315	138 716	–	171 142	–
Capitalisation du marché (millions d'euros)	58 386	–	68 176	75 983	105 209	–	124 097	–

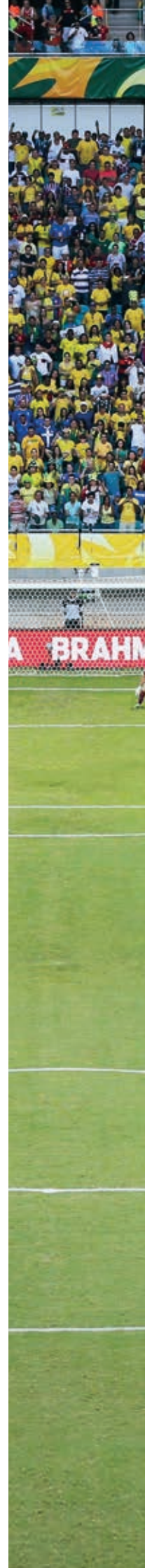
1. Vu la nature évolutive des cessions réalisées au cours de l'année 2009 en vue de refinancer la dette encourue pour financer l'opération avec Anheuser-Busch, nous présentons dans le présent rapport annuel les volumes et résultats consolidés de 2009 jusqu'à l'EBIT normalisé à titre de comparaison, en considérant que toutes les cessions ont été clôturées au 1er janvier 2009 et en rapportant certaines opérations intra-groupe dans les Exportations globales et Sociétés Holding.

2. Chiffres 2012 sur une base rapportée, ajustés de façon à refléter l'impact de l'application rétroactive de la norme IAS 19 *Avantages au personnel révisée*.

3. Vu la nature évolutive de la transaction avec Grupo Modelo et afin de faciliter la compréhension de la performance sous-jacente d'AB InBev, AB InBev a modifié son information par segment 2012 aux fins de la publication de nos résultats et du contrôle interne effectué par la direction. Cette présentation (appelée la « base de référence 2012 ») inclut, à des fins comparatives, les résultats de Grupo Modelo comme si le rapprochement avait eu lieu le 4 juin 2012. Suite au rapprochement, les opérations de Grupo Modelo sont rapportées dans les segments suivants en fonction de leur position géographique : les activités brassicoles et de conditionnement du Mexique sont incluses dans la nouvelle Zone Mexique ; l'activité espagnole, dans la Zone Europe de l'Ouest ; et l'activité d'exportation, dans le segment Exportations globales et Sociétés Holding.

4. La base de référence 2013 inclut 12 mois d'activités de Grupo Modelo pour faciliter la compréhension de l'activité sous-jacente d'AB InBev. La base de référence 2013 reflète en outre la fusion des Zones Europe de l'Ouest et Europe centrale & de l'Est en une Zone Europe unique, ainsi qu'un certain nombre de modifications dans les rapports de gestion intra-Zone, entrées en vigueur le 1er janvier 2014. Afin de faciliter la compréhension de la performance sous-jacente d'Anheuser-Busch InBev, les analyses de la croissance, ainsi que les commentaires contenus dans le présent Rapport annuel, sauf indication contraire, sont basés sur des chiffres internes et normalisés. En d'autres termes, les chiffres financiers sont analysés de manière à éliminer l'impact des écarts de conversion des activités à l'étranger et des changements dans le périmètre. Les changements dans le périmètre représentent l'impact des acquisitions et cessions, le lancement ou l'arrêt d'activités ou le transfert d'activités entre segments, les pertes et profits enregistrés au titre de réduction et les modifications apportées aux estimations comptables d'une année à l'autre ainsi que d'autres hypothèses que la direction ne considère pas comme faisant partie de la performance sous-jacente de l'entreprise.

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



À nos Actionnaires

En 2013, Anheuser-Busch InBev a continué à créer et développer des opportunités en investissant à long terme, en consolidant sa forte position de brasseur d'un grand nombre de marques de bière parmi les plus appréciées dans le monde et en œuvrant en permanence pour atteindre ses objectifs ambitieux et ses rêves encore plus grands.



Grâce à cela, nos équipes ont accompli une progression solide dans de nombreux domaines au cours de l'année écoulée, dont notamment :

- Une croissance des indicateurs financiers clés tels que les produits, l'EBITDA, les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation et le BPA normalisé.
- L'intégration réussie de Grupo Modelo, un développement réellement passionnant qui dégagera des opportunités de croissance au Mexique—l'un des marchés brassicoles les plus importants du monde—et créera une croissance de marques au niveau mondial, un nouveau potentiel de marché et d'importantes synergies de coûts.
- Une expansion continue de nos marques mondiales Budweiser, Stella Artois et notre toute nouvelle marque mondiale Corona.
- Une puissante filière d'innovation qui a donné naissance à de nouveaux produits leader du secteur.
- Une progression significative dans le cadre de nos programmes en faveur d'un Monde Meilleur, destinés à promouvoir la consommation responsable, le respect de l'environnement et le soutien aux communautés.

Durant l'année, nous avons dû faire face à des conditions macroéconomiques difficiles sur plusieurs de nos marchés, entraînant une performance des volumes en deçà de nos attentes. Toutefois, nous sommes fiers de la manière dont nos collaborateurs ont relevé ces défis et sont restés concentrés sur la future croissance rentable et création de valeur pour nos actionnaires.

Nous sommes enthousiastes quant aux projets que nous avons mis sur pied pour stimuler la croissance des volumes et des produits en 2014, et les soutenons en augmentant nos investissements commerciaux et en vente & marketing.

Une performance dynamisée par nos marques mondiales

Nos produits totaux ont augmenté de 3,3 % pour atteindre 43,2 milliards d'USD. Ce résultat s'explique principalement par une bonne performance de nos marques mondiales, qui ont progressé de 4,7 %, et par des initiatives de gestion des revenus qui ont permis d'accroître nos produits par hl. Nous avons constaté une croissance particulière pour Budweiser, qui a enregistré une hausse de 6,4 % grâce au fort attrait qu'elle a suscité en Chine, au Brésil, en Russie et au Royaume-Uni, alors que Corona a progressé de 3,9 %, affichant une solide performance au Mexique et sur d'autres marchés d'exportation clés, hors États-Unis.

Les Coûts des Ventes par hl ont augmenté de 4,3 %, reflétant principalement les hausses générales des coûts des matières premières et les effets de change liés aux transactions, partiellement compensés

Volumes Budweiser



+6,4%

Les volumes de Budweiser ont affiché une croissance de 6,4 % en 2013, grâce à son fort attrait en Chine, au Brésil, en Russie et au Royaume-Uni.

Volumes Corona



+3,9%

Les volumes de Corona ont augmenté de 3,9 % suite à la forte performance au Mexique et sur d'autres marchés export clés, hors États-Unis.

Produits totaux



+3,3%

Les produits totaux ont augmenté de 3,3 % à 43,2 milliards d'USD. Ceci s'explique principalement par une bonne performance de nos marques mondiales, ainsi que par des initiatives de gestion des revenus qui ont stimulé une croissance des produits par hl.

Faits Marquants



Budweiser Black Crown, une nouvelle bière choisie par les consommateurs à travers notre concours Project 12, est une excellente extension de notre gamme Budweiser.



Bud Light Lime Straw-Ber-Rita était le lancement de produit N°1 du secteur aux États-Unis en 2013.



Corona Extra, notre toute nouvelle marque mondiale, est le N°1 au Mexique et extrêmement populaire à travers le monde.



Budweiser Supreme, une innovation récente sur le marché chinois, répond au désir des consommateurs pour une bière premium pour s'associer à la gastronomie.

« Notre esprit stratégique à long terme nous pousse à continuellement rechercher et saisir des futures opportunités de croissance et de création de valeur pour nos actionnaires. »



par des synergies de coûts au Mexique et une gestion des coûts stricte. Les frais commerciaux et de marketing ont augmenté de 4,5 % suite à nos nombreux investissements dans le développement de nos marques.

L'EBITDA a progressé de 8,1 %, tandis que la marge EBITDA a augmenté de 179 points de base pour atteindre 39,8 %, profitant d'une croissance des produits par hl, d'une grande discipline en matière de maîtrise des coûts et des synergies résultant du rapprochement avec Grupo Modelo. Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de capitaux propres a enregistré une hausse de 10,2 % à 7,9 milliards d'USD — soit 4,91 USD par action — par rapport à 7,2 milliards d'USD ou 4,50 USD par action en 2012. Les flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation ont augmenté de 4,5 % pour atteindre 13,9 milliards d'USD. Nous avons terminé l'année 2013 avec un ratio endettement net / EBITDA de 2,16x, qui tient compte de l'impact de la transaction Grupo Modelo sur base annuelle. En janvier 2014, nous avons annoncé notre projet d'acquérir Oriental Brewery en Corée du Sud, et suite à cette transaction, nous prévoyons d'atteindre notre objectif de ratio endettement net / EBITDA inférieur à 2,0x après la fin de l'année 2014.

En ligne avec notre engagement de rendre de la valeur à nos actionnaires, le Conseil d'administration d'AB InBev a annoncé un dividende total de 2,05 EUR par action pour l'exercice 2013. Ce chiffre comprend un acompte sur dividende de 0,60 EUR par action versé en novembre 2013 et un dividende final de 1,45 EUR par action, qui sera payé en mai 2014, si approuvé.

Grupo Modelo : développer les marques, les marchés et les synergies

En juin 2013, nous avons finalisé avec succès notre rapprochement avec Grupo Modelo et commençons déjà à récolter les bénéfices de ce rapprochement important. L'équipe mexicaine a adopté notre culture de manière rapide et enthousiaste. Grâce à cela, à ce jour nous avons réalisé des synergies de coûts d'environ 460 millions d'USD, dont environ 385 millions d'USD générés depuis le rapprochement et 75 millions d'USD supplémentaires obtenus avant la finalisation de la transaction, suite au partage des meilleures pratiques. Nous maintenons notre engagement à créer au moins 1 milliard d'USD de synergies de coûts d'ici fin 2016, dont la majeure partie avant fin 2015. Nous sommes également sur la bonne voie pour réaliser des améliorations du fonds de roulement de 500 millions d'USD durant les deux premières années suivant la clôture de la transaction.

Outre les synergies, de nombreux facteurs font de cette transaction une source de perspectives de croissance à long terme intéressantes. Avec le Mexique, nous obtenons une solide position dans le quatrième plus important pool de bénéfices du secteur brassicole au monde, un marché ayant un potentiel de croissance très attractif. En faisant de Corona notre nouvelle marque mondiale, nous prévoyons de tirer pleinement profit des opportunités de faire connaître cette nouvelle marque emblématique auprès d'un plus grand nombre de consommateurs en âge de consommer de la bière dans le monde entier. Enfin, nous voyons un grand avantage potentiel dans le fait d'introduire et de développer d'autres marques AB InBev par le biais de notre réseau de distribution au Mexique.

Cette intégration demeure à ce jour l'une des plus fluides et efficaces de notre longue et riche histoire en termes de rapprochement d'entreprises. Nous avons pris un bon départ et nous réjouissons d'avance des succès à venir.

Renforcer notre position en Asie-Pacifique

En janvier 2014, nous avons annoncé la conclusion d'un accord concernant le rachat d'Oriental Brewery (OB) — le brasseur numéro un en Corée du Sud — pour 5,8 milliards d'USD. Cette transaction réunit à nouveau OB et AB InBev. Nous avons vendu l'entreprise en 2009 dans le cadre de notre engagement de désendettement suite au rapprochement avec Anheuser-Busch, avec une option de rachat. Suite à l'accord conclu en 2009, AB InBev recevra quelque 320 millions d'USD en espèces à la clôture de cette transaction, sous réserve d'ajustements à la clôture. OB dispose d'un solide portefeuille de marques, dont Cass, la marque de bière N°1 en Corée du Sud, ainsi qu'OB Golden Lager et Cafri, qui viendront enrichir significativement notre plateforme au sein de la région de

l'Asie-Pacifique en plein essor. La Corée du Sud est un marché brassicole attractif, avec de fortes perspectives de croissance nationales et une demande croissante de marques de bière premium. Depuis 2009, l'équipe talentueuse et dévouée d'OB a fait de l'entreprise le plus grand brasseur sur son marché. Nous nous réjouissons de l'opportunité de poursuivre le développement des marques OB tant sur le marché national que sur le marché de l'exportation, tout en étendant la distribution en Corée du Sud de marques AB InBev comme Budweiser, Corona et Hoegaarden, ainsi que d'offrir davantage de choix aux consommateurs et de partager les meilleures pratiques. La transaction est soumise aux approbations réglementaires en Corée du Sud ainsi qu'aux autres conditions de clôture d'usage, et devrait être finalisée durant le premier semestre 2014.

Marchés équilibrés et présence mondiale

Notre expansion au Mexique et notre retour prévu en Corée du Sud soulignent un élément important de notre stratégie de marché : nous cibons les pools de bénéfices du secteur brassicole les plus importants au monde, avec un équilibre sain entre les marchés établis et les marchés émergents. En effet, nos quatre marchés principaux — les États-Unis, le Brésil, la Chine et le Mexique — représentent environ la moitié du volume du secteur brassicole mondial. Les marchés émergents représentaient 64 % de nos volumes de bière en 2013 et le potentiel de contributions plus importantes de ces régions est un facteur significatif de création de valeur future pour AB InBev.

Alors que plusieurs de nos marchés clés ont été exposés à une conjoncture sectorielle et économique difficile durant l'année écoulée, notre présence mondiale nous a permis d'avancer du point de vue stratégique et opérationnel dans chaque région. Nous pouvons citer des exemples de progression dans chaque Zone. En Amérique du Nord, la famille des *Ritas* et notre innovation Budweiser Black Crown ont remporté un immense succès auprès des consommateurs. La solide croissance au Mexique et sur ses principaux marchés d'exportation, hors États-Unis, ont favorisé une croissance du volume de Corona. Budweiser et Stella Artois enregistrent une progression plus importante que le secteur brassicole au Brésil. La part de marché sur la plupart de nos marchés d'Amérique latine Sud est restée stable ou s'est accrue grâce à un solide portefeuille de marques et à nos innovations. La santé des marques Jupiler et Leffe a été solide sur leurs marchés clés en Europe de l'Ouest. Budweiser s'est bâti une forte présence dans le segment premium en Russie et en Ukraine. Et en Chine, notre croissance demeure extrêmement vigoureuse, grâce à la popularité croissante de Budweiser et Harbin et à un programme d'expansion de brasseries, avec des acquisitions de brasseries stratégiques pour soutenir notre croissance dans de nouvelles régions du pays.

Nous avons également réuni nos entités d'Europe de l'Ouest et d'Europe centrale & de l'Est en une Zone Europe unique — changement qui prend effet à compter de janvier 2014 — et nous pensons que cette structure améliorera notre capacité à tirer profit des opportunités et à faire face aux défis rencontrés dans cette région.

Saisir de nouvelles opportunités de croissance

Nous maintenons une attention constante sur les prévisions de croissance à long terme de notre entreprise. Cette perspective stratégique nous incite à regarder notre entreprise d'un œil nouveau, en recherchant et en saisissant continuellement les opportunités de croissance future. Par exemple, bien que nous soyons le plus grand brasseur du monde, nous ne pensons pas que notre potentiel se limite aux occasions et opportunités traditionnelles de consommation de bière. Nos stratégies visent à saisir une « part de consommation de boissons » croissante en attirant des consommateurs provenant de catégories comme le vin, les alcools forts et d'autres boissons alcoolisées, en créant de nouvelles occasions de consommer de la bière — comme l'apéritif avec Leffe — et en développant des boissons à base de bière pour les consommateurs ayant l'âge légal mais ne buvant pas de bière, telles que, par exemple, les *Ritas* qui sont très appréciées des femmes.

Cette vision élargie du marché total des boissons alcoolisées met en évidence notre objectif de créer de nouvelles occasions de partager nos produits avec des consommateurs, de lancer des produits innovants qui répondent à un plus grand nombre de goûts et de créer des liens plus étroits avec les consommateurs d'aujourd'hui via un large éventail de canaux, dont les médias sociaux. Nous sommes confiants que notre approche stimulera la croissance des produits et des volumes, qui est essentielle à la rentabilité à long terme et à la création de valeur pour nos actionnaires.

Pour développer notre entreprise, nous analysons plus profondément les comportements et les motivations des consommateurs adultes. Nous cherchons à connaître leurs valeurs essentielles, mais aussi à comprendre comment leurs préférences et leurs attentes sont influencées par les différentes occasions. Ces informations nous ont permis de créer et de positionner des produits destinés à des moments de consommation spécifiques : profiter d'un match ou d'un événement musical entre amis, se détendre après le travail, participer à une fête ou partager un repas.

La connaissance des consommateurs stimule notre plateforme d'innovation. Aux États-Unis, nous avons introduit Stella Artois Cidre, ainsi que Bud Light Lime Straw-Ber-Rita, pour séduire des consommateurs qui choisissent habituellement d'autres boissons que la bière. Nos extensions de gamme de Shock Top et le lancement national de Goose Island furent une réponse à l'intérêt accru des consommateurs pour la bière artisanale aux États-Unis. Nous avons développé des produits destinés aux occasions de consommation nocturnes, comme Quilmes Night en Argentine. Nous mettons également l'accent sur l'association complémentaire de la bière et la gastronomie, via des marques comme Stella Artois, Leffe et Hoegaarden, tandis que la nouvelle Budweiser Supreme et l'expansion aux quatre coins du pays de Harbin Cooling stimulent les occasions de consommation lors des repas en Chine. Parmi d'autres innovations favorisées par la connaissance des consommateurs, citons le conditionnement et les promotions, comme nos bouteilles en verre consignées de 300 ml qui remportent un vif succès au Brésil et les nouveaux présentoirs réfrigérés dans les magasins de détail qui reflètent la demande de bière fraîche de la part des consommateurs. De plus, la bière Brahma 0,0% est une alternative sans alcool pour des occasions traditionnelles de consommation de boissons non-alcoolisées.

Nous continuons à créer des liens entre les consommateurs et nos marques via les médias sociaux et numériques. Nous avons affecté d'importantes ressources marketing à l'activation numérique, et nos marques ont aujourd'hui plus de 100 millions de fans et suiveurs sur Facebook, Twitter et autres plateformes de médias sociaux influentes. Au cours de l'année écoulée, nous nous sommes également rapprochés des consommateurs via des événements majeurs tels que, pour n'en citer que quelques-uns, les festivals musicaux *Budweiser Made in America* et *MADE for Music*, le sponsoring de compétitions sportives comme la Coupe des Confédérations de la FIFA™ au Brésil, la National Football League (NFL) et la Major League Baseball (MLB) aux États-Unis, ainsi que d'autres événements phares mondiaux.

Notre capacité à saisir ces opportunités de croissance reflète la force de notre plateforme *Rêve - Collaborateurs - Culture*. Nous sommes animés par notre Rêve d'être la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur. Nous attirons et façonnons des Collaborateurs talentueux, dévoués et travailleurs, et suivons une Culture axée sur un esprit d'*ownership* qui incite nos collaborateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes. Nous apprécions l'engagement capital de nos collègues dans le monde entier et continuons à investir dans des programmes visant à attirer, développer et retenir les collaborateurs, qui sont notre véritable avantage compétitif durable. À cet égard, nous sommes ravis de constater que notre croissance nous a permis d'attirer un nombre croissant de talents exceptionnels de calibre mondial, en particulier grâce à nos programmes *Global Management Trainee* et *MBA* cette année.

Partager des occasions de construire un Monde Meilleur

Le rôle d'AB InBev, en tant qu'entreprise internationale solide en plein essor, nous offre la possibilité — mais aussi la responsabilité — d'améliorer le monde dans lequel nous vivons et travaillons. En 2013, nous avons réalisés d'importants progrès dans chacun des trois domaines

qui incarnent notre rêve d'un *Monde Meilleur*, notamment en auditant nos résultats pour vérifier notre avancement par rapport à ces objectifs.

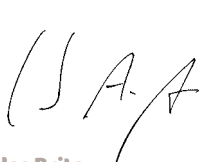
- **Promouvoir la consommation responsable.** Nous avons considérablement avancé vers les objectifs que nous nous sommes fixés en matière de consommation responsable, en éduquant les consommateurs sur la nécessité de désigner un conducteur qui ne boit pas, en encourageant des millions d'adultes à aborder le sujet de la consommation d'alcool avec leurs enfants n'ayant pas encore atteint l'âge limite, et en formant le personnel des bars et commerces de détail à la vente responsable de boissons.
- **Protéger et préserver l'environnement.** Nous avons atteint, voire dépassé, nos objectifs environnementaux initiaux et nous nous sommes engagés à atteindre un ensemble d'objectifs encore plus ambitieux d'ici fin 2017 — dont une diminution supplémentaire de la consommation d'eau et d'énergie, des émissions de gaz à effet de serre et des matériaux d'emballage. Nous nous sommes également engagés à mener des initiatives de protection des bassins situés à proximité de sites de production clés et de réduction des risques liés à l'eau dans les principales régions de culture d'orge.
- **Faire la différence au sein de nos communautés.** Nous avons continué à contribuer au bien-être de nos communautés à travers le monde en apportant une aide d'urgence aux régions frappées par des catastrophes naturelles, en soutenant l'éducation et en organisant des actions de bénévolat du personnel.

Un avenir prometteur

En regardant vers l'avenir, nous continuons de voir des opportunités de croissance à long terme très intéressantes pour AB InBev. Nous bénéficions d'une solide présence sur les marchés brassicoles les plus importants et les plus rentables au monde, y compris dans les pays émergents où une catégorie de consommateurs grandissante devrait stimuler la demande de nos produits premium. Nous disposons d'un portefeuille varié qui compte un grand nombre de marques leader du secteur, dont plusieurs gagnent des parts sur de nouveaux marchés. Nous pensons également détenir le portefeuille premium international le plus solide au monde. Sans oublier que nous possédons une équipe de collaborateurs talentueux, inspirés par notre culture d'*ownership*, qui ont démontré leur capacité à obtenir de bons résultats dans tous les cycles de marché. Pour exploiter les opportunités qui s'offrent à nous, nous continuerons à :

- Tirer le meilleur de notre solide culture d'entreprise, fondée sur l'*ownership*, la méritocratie et l'informalisme.
- Attirer, développer et retenir les meilleurs collaborateurs.
- Investir dans nos marques prioritaires, pour stimuler la premiumisation de notre portefeuille ainsi que la catégorie de la bière.
- Utiliser notre connaissance des consommateurs pour stimuler l'innovation axée sur la croissance.
- Chercher à étendre notre part de consommation de boissons générale.
- Conduire l'expansion régionale dans les marchés à croissance plus rapide.
- Être précurseurs dans l'utilisation des médias sociaux et numériques pour créer des liens avec les consommateurs et les engager.
- Privilégier l'excellence dans l'exécution et la discipline dans l'allocation de nos ressources.
- Poursuivre et intensifier encore nos efforts en faveur d'un Monde Meilleur.

Nous sommes profondément reconnaissants de la fidélité de nos consommateurs et clients, la confiance de nos actionnaires et l'engagement passionné de nos collaborateurs, et nous sommes impatients de vous faire part de nos futurs progrès.



Carlos Brito
Chief Executive Officer



Kees J. Storm
Chairman of the Board

Le modèle commercial d'Anheuser-Busch InBev est conçu pour créer une valeur durable sur le long terme grâce à une croissance des volumes, des produits et de la rentabilité. Nous disposons d'une solide plateforme stratégique pour soutenir nos projets de croissance, laquelle repose sur les piliers suivants :

- Nous tirons profit de notre plateforme **Rêve-Collaborateurs-Culture** unique. Nos collaborateurs sont notre plus grand avantage compétitif durable ; nous nous efforçons de recruter les meilleurs talents, de les retenir et de leur offrir des opportunités d'évoluer et de s'épanouir. Nous partageons un rêve commun, celui d'être la *Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur*. Nous nourrissons une culture d'ownership fondée sur la responsabilité, l'intégrité, l'amélioration continue et le souhait de faire ce qui est bien, dans la durée.
- Notre **portefeuille de marques puissant** inclut quelques-unes des marques de biens de consommation les plus fortes au monde. Ce portefeuille de marques exceptionnel compte 17 marques dont la valeur de vente au détail est estimée à plus d'1 milliard d'USD et six des dix marques de bière ayant le plus de valeur au monde, selon le classement BrandZ™. Notre stratégie vise en priorité à améliorer la santé des marques et à stimuler les volumes et produits de nos marchés prioritaires.
- Nous mettons tout en œuvre pour **gagner au point de connexion** en exploitant notre connaissance des consommateurs pour les comprendre, les engager et les enchanter, quels que soient le moment et l'endroit où ils souhaitent savourer nos produits. Cela signifie multiplier les occasions de déguster nos bières, avec des produits qui subliment une réunion entre amis, un bon repas, un match ou un concert. Nous tissons également des liens forts via les médias sociaux ainsi qu'en offrant des expériences et du contenu exclusif.

- Nous occupons des **positions de leader de marché** sur les principaux pools de volumes et de bénéfices au niveau mondial pour la bière. Nos marchés prioritaires comprennent les États-Unis, le Brésil et le Mexique, où nous sommes leader en termes de part de marché, et la Chine, où nous sommes numéro 3 sur le marché total — tout en continuant de progresser — et numéro 1 dans le segment premium. Notre présence équilibrée, tant sur les marchés établis que sur les marchés émergents en plein essor, favorise une croissance et une rentabilité à long terme.
- Nous avons développé une **efficacité de classe mondiale** qui nous permet d'être mondialement compétitifs. Déployant nos activités à travers six Zones géographiques et 24 pays, nous avons l'envergure nécessaire pour être le leader mondial de notre secteur, partageant en outre les meilleures pratiques et les processus uniformes qui assurent des normes de performance cohérentes dans le monde entier.
- Notre **discipline financière** se reflète dans notre compétence majeure en matière d'efficacité des coûts, qui nous permet de convertir des « moyens financiers non productifs » dans des domaines tels que les frais administratifs généraux en « moyens financiers productifs », qui seront réinvestis dans la croissance. Nous procédons à des benchmarks étendus et mesurons notre performance par rapport à nos objectifs financiers : l'augmentation des produits, l'accroissement des marges et la création de flux de trésorerie importants.

À l'avenir, nous continuerons à bâtir cette plateforme stratégique pour réaliser une croissance rentable et durable et accroître la valeur actionnariale, tout en allouant des ressources pour concrétiser notre rêve de créer un *Monde Meilleur* via un leadership dans les domaines de la consommation responsable, de la gestion de l'environnement et du soutien aux communautés.

Notre plateforme stratégique pour la croissance

« Notre portefeuille mondial de marques d'une grande diversité attire des fans fidèles du monde entier. »



21



Budweiser Made in America est un événement musical sans pareil et un excellent moyen de rapprocher les consommateurs de la marque. Il débute par des événements musicaux organisés dans 30 villes des États-Unis et se termine en apogée par un festival de deux jours à Philadelphie. *Made in America* atteint des millions de consommateurs sur place, via des plateformes de webdiffusion en streaming et via les médias sociaux.



Un solide

portefeuille

de

marques

Avec bien plus de 200 marques, dont 17 ont une valeur de vente au détail estimée à plus d'1 milliard d'USD, nous pensons que notre portefeuille est le plus fort du secteur. Six de nos marques — Bud Light, Budweiser, Corona, Skol, Stella Artois et Brahma — figurent parmi les 10 marques de bières ayant le plus de valeur au monde, selon le classement BrandZ™.

En tant que développeurs de marques engagés et efficaces, nous consacrons la majorité de nos ressources et de nos efforts aux marques qui ont le plus grand potentiel de croissance et de profit, que nous appelons nos marques prioritaires.



Marques mondiales



Budweiser Baptisée la « Great American Lager », Budweiser fut créée par Adolphus Busch en 1876 et est aujourd'hui brassée avec le même soin et les mêmes exigences de haute qualité. Budweiser est une bière de corps moyen, pleine de saveurs, tonifiante et pure, brassée à partir d'un mélange de variétés de houblons américains et européens de qualité. Celle qui était considérée, il y a 137 ans, comme un phénomène américain, est devenue aujourd'hui une marque mondiale, appréciée dans 80 pays.

Corona Extra Corona Extra est la marque leader au Mexique. Brassée pour la première fois en 1925 à la Cervecería Modelo de Mexico, elle est la quatrième marque de bière ayant le plus de valeur au monde et la bière mexicaine la plus populaire dans le monde entier. La marque Corona Extra s'adresse à un public qui souhaite se détendre de façon responsable. C'est la seule marque qui symbolise la fierté mexicaine partout dans le monde. Corona est actuellement vendue dans plus de 180 pays à travers le monde entier.

Stella Artois Emblème mondial de valeur et de qualité suprêmes, Stella Artois est la bière belge la plus vendue dans le monde et est distribuée dans près de 95 pays. Le riche héritage de Stella Artois remonte à 1366 et trouve ses origines dans la ville belge de Leuven. Sa saveur pleine et son goût pur et tonifiant en font une pils de luxe exceptionnelle. L'art de déguster la Stella Artois repose sur les meilleurs ingrédients. Elle se sert suivant un rituel de service rigoureux en 9 étapes, dans le verre calice qui lui est réservé.



Marques internationales



Beck's Le numéro 1 mondial des bières allemandes, Beck's, est reconnu pour sa qualité sans concession. Elle est brassée aujourd'hui comme elle l'était en 1873, suivant un processus de brassage minutieux et une recette n'utilisant que quatre ingrédients naturels. Beck's respecte les normes de qualité les plus strictes du « Reinheitsgebot » allemand (décret sur la pureté de la bière). L'esprit de Beck's incite les consommateurs à rester fidèles à eux-mêmes, à faire leurs propres choix et à profiter de la liberté de vivre leur vie en suivant leurs ambitions.

Leffe Faisant rimer exception avec perfection, Leffe rassemble les gens pour qu'ils partagent et apprécient des instants uniques. Leffe est la bière de notre portefeuille qui possède l'héritage le plus ancien, remontant à 1240, et sa tradition de brassage est aujourd'hui appréciée par des consommateurs présents dans plus de 70 pays du monde.

Hoegaarden Bière blanche belge authentique et unique, brassée pour la première fois en 1445, la Hoegaarden est tout à fait différente par nature. Le goût de la Hoegaarden est unique et complexe : aigre-doux, agrémenté d'une pointe d'amertume, d'une note épicée de coriandre et d'un soupçon d'orange.



Championnes locales



Bud Light est réputée pour sa grande buvabilité et sa saveur rafraîchissante, qui en ont fait la bière la plus vendue aux États-Unis et leader de la catégorie de bières légères de luxe.

Michelob Ultra offre un équilibre parfait entre rafraîchissement vivifiant, légèreté et pureté ; elle s'adresse aux adeptes d'un mode de vie sain et sportif.

Skol est la première bière sur le marché brésilien et correspond à un style de vie sociable, innovant et toujours convivial.

Brahma est née au Brésil en 1888. La marque incarne la sensibilité brésilienne, alliant un esprit dynamique et diligent, et un don naturel pour la vie.

Antarctica est réputée pour sa qualité irréprochable, gage de moments agréables en bonne compagnie.

Quilmes est la bière des personnes qui savent apprécier le bonheur d'être ensemble — en Argentine et ailleurs. C'est la bière de prédilection des gens qui accordent une grande importance à la famille et à l'amitié, qui aiment s'amuser et partager.

Jupiler est la bière la plus populaire en Belgique, et est particulièrement appréciée par les esprits courageux, sûrs d'eux et aventuriers.

Victoria est une pils ultra-premium de type viennoise et l'une des bières les plus populaires au Mexique. Les amateurs de la marque apprécient son corps moyen et sa légère amertume maltée. Brassée pour la première fois en 1865, Victoria est la marque de bière mexicaine la plus ancienne.

Modelo Especial est une bière de type pils à la saveur pleine, brassée à partir de malt d'orge à deux rangs de haute qualité, pour un goût équilibré légèrement sucré, un caractère subtilement houblonné et un fini tonifiant. Brassée depuis 1925, elle fut créée pour servir de « modèle » à toutes les bières mexicaines et représente la fierté et l'authenticité.

Klinskoye se distingue par son goût franc et sa douce amertume houblonnée, et occupe une position de leader sur le marché brassicole russe.

Sibirskaya Korona (Siberian Crown) est devenue une marque de luxe nationale très connue en Russie. Elle est dotée d'une image

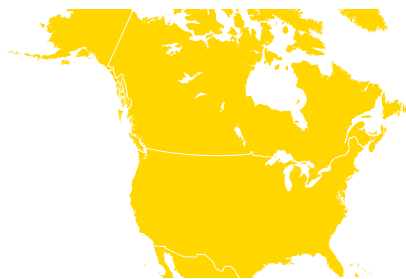
évoquant la passion des Russes pour la bière à la saveur intense et substantielle.

Chernigivskoe est la bière qui symbolise la fierté nationale de l'Ukraine, la force, la confiance en soi, le respect et l'amitié sincère.

Harbin, issue de la plus ancienne brasserie du Nord de la Chine, utilise un mélange unique de houblon chinois « QingDao DaHua » et de variétés de houblon européen, qui lui donnent son arôme nuancé et sa finale tonifiante.

Sedrin, originaire de la province chinoise de Fujian, est appréciée par les groupes d'amis qui partagent le goût de l'excellence.

« Nous multiplions les occasions — et développons les marques — dans des régions clés à travers le monde. »



Amérique du Nord

Notre famille des *Ritas* en plein essor, nos marques haut de gamme et nos innovations telles que Budweiser Black Crown ont enregistré une croissance en Amérique du Nord.

Les activités d'Anheuser-Busch InBev s'étendent sur 24 pays du globe. Nos marchés sont répartis de manière équilibrée entre les régions développées et les régions en pleine expansion, à travers des activités couvrant les Zones suivantes : Amérique du Nord, Mexique, Amérique latine Nord, Amérique latine Sud, Europe et Asie-Pacifique. Nous portons une attention particulière aux quatre pays qui représentent près de la moitié du volume du secteur brassicole, à savoir les États-Unis, le Brésil, la Chine et le Mexique. Nos positions de numéro 1 aux États-Unis, au Brésil et au Mexique, et de numéro 3 en Chine, où nous sommes leader du segment premium à croissance rapide, nous permettent d'être bien représentés sur des marchés qui devraient, dans un avenir proche, générer les plus solides opportunités de croissance du secteur.

Amérique du Nord Notre solide filière d'innovations a permis de compenser les défis imposés par la lente reprise économique aux États-Unis. Bud Light Lime *Straw-Ber-Rita* fut en 2013 le n°1 des produits lancés dans le secteur aux États-Unis, dans la lignée du succès remporté en 2012 par Bud Light Lime *Lime-A-Rita*. La famille des *Ritas* tient désormais une place importante dans notre portefeuille de marques. Budweiser Black Crown — une bière choisie par les consommateurs — est venue compléter de façon concluante la gamme Budweiser. Nos marques haut de gamme ont continué à gagner de la part de marché, comme en témoigne le lancement national de notre marque artisanale



Mexique

La Zone Mexique a adopté notre culture d'entreprise et devrait offrir une solide croissance à nos marques prioritaires, y inclus Bud Light.

Goose Island. Nous sommes également très satisfaits de nos innovations d'emballage comme la bouteille refermable en aluminium élaborée pour Bud Light — lancée à l'occasion du Super Bowl 2014 — et la nouvelle canette de 740 ml. Les résultats du Canada ont subi l'impact favorable d'innovations telles que Bud Lime *Lime-A-Rita*, Bud Light Platinum et Black Crown. Nous ajouterons Corona au portefeuille canadien à la fin du mois de février 2014.

En Amérique du Nord, les volumes totaux ont diminué de 2,6 % en 2013, tandis que l'EBITDA a progressé de 0,4 % et que la marge EBITDA a gagné 6 points de base.

Mexique Depuis qu'elle s'est ajoutée à notre entreprise à la mi-2013, notre Zone Mexique est parvenue à réaliser les synergies de coûts visées à un rythme soutenu. L'enthousiasme de l'équipe pour adopter notre culture et nos stratégies a mené à d'importantes améliorations de rentabilité grâce aux meilleures pratiques de production, à des initiatives en matière d'approvisionnement et à une gestion disciplinée des coûts. L'avenir de la Zone se construira sur des marques fortes — dont Corona, qui est le numéro 1 au Mexique, ainsi que Corona Light et Victoria. Nous nous réjouissons également de l'éventualité d'introduire d'autres marques prioritaires au Mexique.

Bien qu'au Mexique, le secteur brassicole ait subi l'impact négatif d'une économie faible et de conditions météorologiques sévères, les produits par hl (bières uniquement) nationaux ont augmenté de 6,6 % en 2013 grâce à des initiatives de gestion des revenus. L'EBITDA de



Amérique latine Nord

La croissance continue des marques prioritaires et l'accueil favorable des innovations de produit et d'emballage ont contribué aux résultats que nous avons enregistrés en Amérique latine Nord.

la Zone Mexique a progressé de 54,0 % et la marge EBITDA a gagné 1 475 points de base.

Amérique latine Nord Au Brésil, nous sommes fortement concentrés sur nos stratégies commerciales clés — qui sont l'innovation, la premiumisation, l'expansion dans les régions du Nord et du Nord-Est et le développement de nouveaux emballages. Celles-ci constituent une réponse prudente à la croissance ralentie des revenus de la Zone, à la hausse de l'inflation et aux autres défis économiques. Nos investissements dans l'innovation ont mené au lancement réussi de Brahma 0,0 % et de Skol Beats Extreme. Nous avons également créé la collection design Skol composée de bouteilles décoratives uniques, qui a suscité un vif intérêt dans les médias sociaux. Notre stratégie premium a stimulé la croissance de nos marques mondiales Budweiser et Stella Artois. L'association de Budweiser à la Coupe des Confédérations de la FIFA™, en particulier, a permis de séduire les passionnés de football brésiliens. Mentionnons également Guaraná Antarctica — une boisson aromatisée non-alcoolisée unique — qui a atteint une part de marché record grâce à une campagne agressive autour du football. Des innovations d'emballage comme les bouteilles consignées de 300 ml se sont également avérées être des produits populaires et abordables, durant une année où les revenus disponibles des consommateurs ont été particulièrement sous pression.

Le développement du portefeuille de marques premium, les nombreuses initiatives



Créer des liens dans le

monde entier



Amérique latine Sud

Fortement suivie dans les médias sociaux, Quilmes est devenue la marque numérique numéro 1 en Argentine, toutes catégories confondues.



Europe

Une concentration sur la premiumisation et la rentabilité a mené à la santé des marques et à une part de marché stable.



Asie-Pacifique

La croissance interne et l'expansion régionale dynamisent le succès de Budweiser et de Harbin en Chine.

de gestion des revenus et l'amélioration des efficacités de production ont permis d'accroître la performance malgré la conjoncture économique. Les produits nets ont augmenté de 5,4 %, tandis que l'EBITDA de la Zone a progressé de 10,1 % et que la marge EBITDA a gagné 230 points de base.

Amérique latine Sud En 2013, la part de marché a augmenté ou est restée stable dans la plupart des pays de notre Zone Amérique latine Sud, reflétant un solide portefeuille de marques et des avancées dans les programmes d'emballage et de vente. Nous avons particulièrement ciblé le renforcement du profil numérique de nos marques clés, permettant à Quilmes de devenir la marque numérique numéro 1 en Argentine. Nous avons accru le nombre de nos fans sur les médias sociaux grâce à des promotions qui leur ont donné la possibilité de choisir un groupe local pour qu'il se produise au Quilmes Rock, ou d'organiser leur propre fête. Parmi les innovations, l'on compte Stella Artois Noire et Quilmes Night en Argentine, ainsi qu'une version moins alcoolisée de Pilsen au Paraguay.

Les volumes de nos propres bières ont diminué de 1,9 %, tandis que l'EBITDA de l'Amérique latine Sud a augmenté de 17,4 % et que la marge EBITDA a gagné 130 points de base.

Europe Alors que l'Europe de l'Ouest continue à subir des pressions économiques et que les mesures gouvernementales telles que les hausses des accises dans certains pays ont entravé le secteur brassicole, nous n'avons cessé d'avancer vers nos objectifs clés de

stimuler la premiumisation et la rentabilité. Grâce à cela, la part de marché au sein de cette région est restée globalement stable. La santé des marques reste solide, comme en témoigne la performance de Budweiser et Stella Artois au Royaume-Uni, de Jupiler en Belgique et de Leffe en France et en Belgique. Nous continuons à travailler sur l'innovation pour stimuler la premiumisation; ainsi, nous avons lancé de nouveaux formats d'emballages, répondant aux besoins des consommateurs.

Les volumes de nos propres bières ont diminué de 4,3 % en Europe de l'Ouest, tandis que l'EBITDA a diminué de 5,0 % et que la marge EBITDA a perdu 86 points de base.

Le contexte commercial difficile auquel l'Europe centrale & de l'Est a fait face ces dernières années a persisté, avec des restrictions réglementaires et des hausses d'accises entraînant une faiblesse du secteur et des baisses de volumes de bière. Toutefois, nous avons progressé au niveau de nos stratégies de premiumisation, d'innovation et d'optimisation des coûts. Par conséquent, nous avons gagné de la part de marché dans les segments premium et super-premium en Russie et en Ukraine, Budweiser continuant d'accroître ses volumes et sa part de marché dans les deux pays. Notre marque Klinskoye conserve sa place de numéro 1 sur ce marché en Russie. Parmi les innovations, citons Sibirskaia Korona (Siberian Crown) Tri Khmelya, caractérisée par un mélange artisanal de trois houblons originaires de République tchèque, d'Allemagne et du Royaume-Uni.

Les volumes de bière ont diminué de 15,8 % dans la Zone et l'EBITDA a perdu 11,1 % au cours de l'année.

Asie-Pacifique L'alliance d'un solide marché de consommateurs et d'une excellente exécution de nos stratégies de croissance par une équipe talentueuse a mené à une performance exceptionnelle de la Zone Asie-Pacifique. Nos marques prioritaires Budweiser et Harbin ne cessent d'accroître leur popularité. Nous avons renforcé notre capacité en Chine via la construction de nouveaux sites de production et l'achat de brasseries, soutenant ainsi l'expansion de nos marques depuis les zones côtières vers les régions intérieures. Les innovations telles que Budweiser Supreme et Harbin Cooling répondent à la demande d'un nombre accru de consommateurs aisés pour les bières de prestige pouvant accompagner un repas.

Les volumes de bière de la Zone Asie-Pacifique ont augmenté de 9,0 % en 2013. L'EBITDA de l'APAC a progressé de 31,5 % au cours de l'année écoulée, et la marge EBITDA a gagné 169 points de base.

2 / Notre plateforme stratégique pour la croissance

Nos Zones	Nos « Billion-Dollar Brands »	Marchés	Volume de tous les produits pour l'exercice (000 hl)	Part de marché Décembre 2013
Amérique du Nord 		AB InBev dans le monde	445 786	—
		AB InBev bières	399 046	—
		AB InBev non-bières	46 739	—
		États-Unis	113 048	47.2%
		Canada	9 068	40.1%
Mexique 		Mexique ¹	38 185	58.4%
Amérique latine Nord 		Brésil	113 148	Bière: 67.9% Non-bières: 18.4%
Amérique latine Sud		Argentine	24 160	Bière: 78.5% Non-bières: 21.1%
Europe 		Belgique	4 931	56.0%
		Allemagne ²	8 097	8.8%
		Royaume-Uni ³	8 465	17.2%
		Russie ⁴	11 675	15.1%
Asie-Pacifique 		Chine ⁵	65 523	14.1%

1. Les volumes et la part de marché du Mexique pour l'année complète
2. Allemagne : volumes y inclus la Suisse et l'Autriche ; la part de marché est basée sur les données pour le secteur de la grande distribution

3. Royaume-Uni : volumes y inclus l'Irlande ; la part de marché est basée sur les données bière pour le secteur de la grande distribution
4. La part de marché est basée sur les données pour le secteur de la grande distribution

5. Chine : volumes y inclus Asia Breweries à partir de mai 2013
6. Y inclus 17 sites de production mixtes pour bière et boissons non-alcoolisées

7. Y inclus 13 sites de production mixtes pour bière et boissons non-alcoolisées ainsi que 5 sites de production pour boissons non-alcoolisées uniquement

Nos
meilleurs

Position de marché Décembre 2013	Nombre de sites de production	Noms commerciaux	Marques mondiales	Marques multi-pays	Marques locales
—	151	Anheuser-Busch InBev, AB InBev	marchés		
—	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. Y inclut 2 sites de production mixtes pour bière
et boissons non-alcoolisées ainsi que 4 sites
de production pour boissons non-alcoolisées
uniquement

9. Produit sous licence ou embouteillé sous accord
d'embouteillage exclusif

Nos

marques

mondiales

Budweiser

Budweiser est en voie de devenir la première véritable marque de bière mondiale, appréciée par un nombre croissant de consommateurs dans plus de 80 pays. Avec de plus en plus d'amateurs de bière dans le monde qui choisissent d'adopter le slogan « Grab Some Buds », Budweiser est la marque de boisson alcoolisée ayant le plus de valeur sur la planète, selon le classement 2013 des meilleures marques mondiales d'Interbrand.

>



« Des amateurs de bière à travers le monde partagent un goût commun pour Budweiser. »



Budweiser incarne depuis longtemps les grandes valeurs américaines telles que l'authenticité, la fierté, la confiance et l'optimisme, et ces valeurs rassemblent des amateurs de bière du monde entier qui continuent à découvrir la marque. De plus, ils ont un goût commun pour Budweiser — propulsant ainsi la croissance de la marque dans des pays aussi variés que le Brésil, la Chine, la Russie et le Royaume-Uni. La part de marché de Budweiser est aussi en train de se stabiliser aux États-Unis, où des innovations comme Budweiser Black Crown et de fortes associations avec des événements sportifs et musicaux incitent les consommateurs habitués comme les millénaires à savourer une bière brassée à la perfection depuis 1876. Le volume mondial de Budweiser a augmenté de 6,4 % en 2013.

Voici quelques exemples marquants de nos efforts déployés au cours de l'année écoulée pour étendre la popularité de Budweiser dans le monde entier :

- Chaque été, Budweiser rend hommage aux militaires américains avec un emballage patriotique rouge, blanc et bleu qui rappelle les valeurs traditionnelles américaines de la marque. En même temps, nous soutenons la fondation **Folds of Honor**, qui offre des bourses, une assistance et de l'espoir aux épouses et enfants de soldats tués ou blessés au combat. En se basant sur le nombre de packs de Budweiser vendus entre le 5 mai et le 4 juillet 2013, la marque a fait un don d'1 million d'USD à la fondation Folds of Honor, outre les 500 000 USD supplémentaires versés par la fondation Anheuser-Busch. Depuis 2010, Budweiser a récolté plus de 6,5 millions d'USD pour **Folds of Honor**, finançant ainsi plus de 1 300 bourses scolaires destinées aux familles de soldats.
- L'introduction de **Budweiser Black Crown**, une lager ambrée dorée brassée à partir de malt caramel torréfié, a fait apparaître un nouveau produit populaire sur le marché américain. Cette nouvelle bière est le produit de notre concours « Project 12 » de l'année 2012, qui offrait aux consommateurs la possibilité de goûter les nouvelles créations des 12 maîtres-brasseurs américains de Budweiser et de voter pour leur bière préférée. Black Crown permet de gagner de la part de consommation de boissons, avec 40 % de ses

consommateurs passant du vin et des alcools forts à la bière, et un taux élevé d'achats répétés.

- Les événements sportifs permettent à Budweiser de créer des liens forts avec les consommateurs. Budweiser est le sponsor officiel de la **Major League Baseball (MLB)**, l'un des sports les plus regardés aux États-Unis. Nous dynamisons notre programme de baseball grâce à une activation 360°, en sponsorisant 23 clubs individuels de la MLB et en atteignant des consommateurs par le biais des médias sociaux, de la télévision, de matériel pour points de vente et d'autres canaux.

- Le **volume de Budweiser en Chine** a enregistré une croissance à deux chiffres au cours de l'année écoulée, alors que nous avons maintenu nos efforts pour être la bière premium choisie par une base de consommateurs de plus en plus aisés. La construction ou l'acquisition de nouvelles brasseries a aidé Budweiser à étendre sa présence aux régions centrales du pays.

- Budweiser est au centre de nos efforts pour développer le **segment premium en Russie et en Ukraine**, et a gagné de la part de marché dans les deux pays. Les innovations d'emballage, comme les bouteilles et canettes de 75cl, ont contribué à la croissance de la marque. Nos initiatives réussies pour nous rapprocher des consommateurs ont inclus notamment la plateforme **Made for Music** en Russie et des programmes liés à la Coupe du Monde de la FIFA 2014™ en Russie et en Ukraine.

- Le Royaume-Uni a continué d'enregistrer une forte croissance du volume, stimulée par des publicités tirées de la campagne publicitaire mondiale **MADE for Music** de Budweiser mettant en scène JAY Z.

- La solide croissance de Budweiser au Brésil a été, entre autres, favorisée par notre sponsoring de la **Coupe des Confédérations de la FIFA™**. Le football étant une source importante de fierté nationale et de passion, ce sponsoring reflète la manière dont Budweiser est devenue étroitement liée aux événements de football majeurs et aux équipes régionales.





Corona Extra

Corona Extra fut brassée pour la première fois en 1925 à la Cervecería Modelo de Mexico. Elle est rapidement devenue la bière la plus vendue au Mexique et s'exporte aujourd'hui dans plus de 180 pays, où la marque symbolise la fierté mexicaine partout dans le monde. Corona est la marque super-premium d'importation leader dans 38 pays. Corona arrive à la quatrième place du classement BrandZ™ 2013 des marques de bière ayant le plus de valeur au monde. En 2013, le volume mondial de Corona a augmenté de 3,9 %, hors États-Unis, grâce à sa croissance au Mexique et sur les marchés d'exportation.



Nous avons identifié de fabuleuses opportunités d'étendre l'unique expérience Corona à d'autres marchés à travers le monde. Alors que la marque est particulièrement forte en Europe de l'Ouest et que son plus grand marché d'exportation est l'Australie, nous avons identifié des opportunités inexploitées dans la région de l'Asie-Pacifique, dans une grande partie de l'Amérique latine et dans d'autres zones géographiques.

- Les plages, et toutes les images et émotions qu'elles évoquent, font depuis longtemps partie de l'ADN de Corona. Depuis 2008, Corona s'efforce de préserver ce bastion par le biais d'une campagne intitulée « *Save the Beach* », menée au sein des principaux marchés. En partenariat avec les consommateurs et le programme d'éco-label des plages « Pavillon bleu », Corona a débarrassé le littoral de plus

de 15 tonnes de déchets des côtes, remettant ainsi des plages à travers l'Europe dans un état naturel. Afin de continuer à sensibiliser les gens au besoin de restaurer les plages et de mettre à l'honneur les initiatives de Corona, des événements de grande ampleur ont été organisés à Londres, Madrid, Milan, Rome et Berlin en présence de célébrités, d'artistes et de militants. En 2013, *Corona Save the Beach* a choisi Barcelone comme cible principale de ses efforts, exposant une installation artistique écologique sur la plage la plus fréquentée de la ville à l'occasion de la Journée mondiale de la Mer. En 2014, *Corona Save the Beach* s'étendra à de nouveaux marchés, avec des événements qui soutiendront encore plus les communautés locales et mettront en avant l'impact positif du programme.

« Corona offre une opportunité de renforcer les relations existantes avec les consommateurs et d'en créer de nouvelles. »

Stella Artois

Stella Artois est considérée comme la marque de bière la plus sophistiquée du monde. Le riche héritage de la marque remonte à 1366 et trouve ses origines dans la brasserie Den Hoorn de la ville belge de Leuven. Ses quelque 650 ans d'élégance et de sophistication se reflètent dans le verre calice emblématique et le rituel de service en neuf étapes.



Distribuée dans environ 95 pays du monde, Stella Artois a enregistré des gains particulièrement importants aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Argentine. Où qu'ils se trouvent dans le monde, les consommateurs peuvent compter sur une expérience inégalée lorsqu'ils savourent la Stella Artois.

- Stella Artois continue de s'associer au **Kentucky Derby** américain, l'un des plus prestigieux événements sportifs au monde. En tant que « bière officielle de Churchill Downs, des Kentucky Oaks et du Kentucky Derby », Stella Artois présente plusieurs événements — dont « Taste of Derby » — qui mettent à l'honneur la gastronomie, les courses hippiques et l'élégance.

- Sur la base de l'image prestigieuse de la marque Stella Artois et en utilisant cette image pour attirer une nouvelle catégorie de consommateurs, nous avons lancé il y a deux ans **Stella Artois Cidre** au Royaume-Uni. Stella Artois Cidre est un cidre artisanal de luxe de style européen brassé avec des pommes

cueillies à la main qui a rapidement fait de nombreux adeptes parmi les consommateurs sophistiqués. En ligne avec notre objectif de gagner de la part de consommation de boissons, une grande partie des gens qui apprécient Stella Artois Cidre sont généralement des amateurs de vin ou d'autres boissons alcoolisées, et beaucoup d'entre eux sont de nouveaux clients pour notre entreprise et pour la marque Stella Artois. En 2013, nous avons étendu le marché de Stella Artois Cidre, qui a également été lancé avec succès aux États-Unis.

- **Stella Artois Noire**, une innovation créée spécialement pour les consommateurs en Argentine, offre des notes caractéristiques de café et de houblon de Saaz traditionnel. Conditionnée dans une bouteille en verre noire élancée, Stella Artois Noire a contribué à la croissance de la marque sur ce marché.



PRES
STEL
UN OS



« Les fans de Stella Artois savourent l'élégance et le raffinement. »

ENTIAMOS
LA ARTOIS *Noire*
SCURO MAS PROFUNDO



V



Chaque année, à l'occasion du festival international de sculptures de glace et de neige annuel de Harbin, au Nord-Est de la Chine, des participants se rassemblent pour défier le froid et illuminent la nuit grâce à des sculptures de glace féériques. Notre marque Harbin est l'un des sponsors officiels de ce festival, et un ingrédient important de la fête.



Connaissance des consom- mateurs et liens qui nous rapprochent

Nous voulons que les consommateurs associent nos bières à leurs moments importants de la vie. C'est pourquoi nous utilisons notre connaissance des consommateurs pour comprendre leurs envies lorsqu'ils se réunissent entre amis, se détendent, savourent un repas ou partagent d'autres moments.

Maintenir et stimuler ces liens avec les consommateurs est essentiel pour la santé des marques et une croissance durable des volumes et produits. Pour créer des liens encore plus forts, nous collectons et analysons minutieusement toutes les données qui nous aident à mieux comprendre les consommateurs et à connaître leurs valeurs, envies, préférences et passions.

Ces informations inspirent nos décisions concernant les nouveaux produits, emballages, initiatives marketing ou commerciales qui enrichissent les occasions importantes et nous rapprochent de nos consommateurs. Elles nous ont également permis de mettre en œuvre un large éventail d'initiatives pour entrer en contact avec les consommateurs via des événements sportifs, festivals de musique, activités autour du mariage de la bière et des plats et autres expériences partagées.



Engagement numérique

Les médias sociaux sont un moyen de plus en plus puissant de nous rapprocher de nos fans. Les consommateurs — et plus particulièrement la génération millénaire — intègrent de plus en plus les outils numériques et mobiles à leur mode de vie. Aujourd'hui, toutes nos activations utilisent ou contiennent de nombreux éléments numériques. Nous mettons l'accent sur l'établissement d'un contact permanent avec nos fans en fournissant du contenu spécifique et pertinent en rapport avec nos bières et l'expérience de nos marques



- Fin 2013, nos marques comptaient au total plus de **100 millions de fans** sur Facebook, Twitter et autres médias sociaux, nous offrant ainsi un lien direct avec ces consommateurs et la possibilité de renforcer leur fidélité envers nos marques grâce à du contenu ciblé et attrayant. Budweiser est devenue l'une des marques de bière les plus engagées dans les médias sociaux au niveau mondial. Beaucoup de nos championnes locales se sont également illustrées comme la marque de bière la plus « conviviale » sur leur marché respectif, dont Quilmes en Argentine, Skol au Brésil et Bud Light aux États-Unis.
- Budweiser est devenue l'une des **marques à la croissance la plus rapide sur Facebook**, selon Business Insider, grâce à sa forte association avec le sport et l'amusement.
- Dans le cadre du sponsoring de la NFL par Bud Light, nous avons organisé une enquête nationale en ligne intitulée « **NFL Fan Superstitions** » auprès de supporters de 21 ans et plus, pour en savoir plus sur leurs habitudes particulières les jours de match ainsi que leurs rituels pour aider leur équipe à gagner. Plus de 6 000 supporters adultes ont répondu en ligne pour partager leurs superstitions, comme entre autres, porter un maillot non lavé,

s'asseoir sur un siège porte-bonheur ou exposer des « souvenirs » de l'équipe. L'enquête a permis d'établir un indice « NFL Fan Superstition » qui calcule le niveau de superstition de la base de supporters de chaque équipe de NFL.

- La célèbre campagne publicitaire « **Les hommes savent pourquoi** » de Jupiler a été revitalisée via une activation télévisée à 360°, une grande campagne d'affichage en extérieur et les médias sociaux, incluant une vidéo largement partagée sur YouTube dans laquelle les consommateurs pouvaient rechercher des indices cachés qui étaient intégrés à la campagne. En reliant ces indices, les fans avaient une chance de gagner des billets pour plusieurs festivals d'été sponsorisés par Jupiler, qui ont permis de mettre la campagne en musique. Cette campagne a également été étendue aux commerces de détail via des emballages spéciaux et du matériel pour points de vente. Par le biais de cette campagne, Jupiler met en avant l'esprit de compétition saine qui existe entre les hommes.

Créer

des

liens





bonne musique

Savourer

de la





Événements musicaux

Nous sponsorisons quelques-uns des événements musicaux les plus populaires du monde — et créons ainsi des liens étroits entre les consommateurs et nos marques grâce à ces expériences partagées. Aux quatre coins du monde — du festival *Budweiser Made in America* aux États-Unis au *Bud Light Music First*, en passant par *Quilmes Rock* et *Rock the Volga*, la joie d'écouter de la bonne musique est inspirée par le plaisir de savourer de la bière de qualité.



- ***Budweiser Made in America***, que nous avons co-fondé avec JAY Z, est un spectacle musical sans pareil qui crée un lien fort avec les consommateurs millénaires. En 2013, nous avons organisé des événements musicaux dans 30 villes des États-Unis, dont le point culminant a été un gigantesque festival de deux jours à Philadelphie le week-end du « Labor Day », avec à l'affiche Beyoncé, Calvin Harris, Deadmau5, Nine Inch Nails, Phoenix, entre autres. Ce festival a attiré 120 000 participants sur place et 2,5 millions de personnes sur la toile en livestream, et a atteint 1,6 milliards de consommateurs via la campagne du festival dans les médias sociaux.
- La campagne musicale mondiale ***MADE for Music*** de Budweiser a permis à des fans du monde entier d'assister à des concerts de musique live, via plus de 160 événements dans 25 pays. Par exemple, l'édition chinoise a été la campagne de Budweiser la plus importante jamais déployée dans ce pays, et a inclus une série d'événements organisés dans des établissements nocturnes en vogue de Pékin, Shanghai, Guangzhou, Changsha, Hangzhou, Dalian et Shenzhen. Budweiser a également sponsorisé le concert de Rihanna à Macao dans le cadre de sa tournée mondiale Diamonds World Tour, permettant ainsi aux fans chinois

de se rapprocher de l'artiste récompensée par un Grammy Award et de sa musique.

- ***Bud Light Music First*** est un nouveau programme créé pour rapprocher les fans de leur musique préférée. L'élément phare du programme a été le révolutionnaire « 50/50/1 » — un événement musical live inédit lors duquel Bud Light a présenté un concert dans chacun des 50 états américains en une même journée. Les fans ont eu la possibilité de participer à l'expérience Music First en téléchargeant l'app Bud Light Music First, principale destination pour écouter des artistes, obtenir des informations sur les concerts, et s'inscrire à un concours pour remporter des prix Bud Light Music First.

- Parmi les autres événements musicaux importants sponsorisés par notre marque, citons le festival ***Quilmes Rock*** qui se tient depuis plusieurs années en Argentine, et le festival ***Rock the Volga*** sponsorisé par Klinskoye en Russie.

Sponsoring sportif

Les consommateurs se passionnent pour leurs équipes de sport préférées ainsi que pour leur bière préférée. C'est pour cette raison que nos marques se lancent dans le sponsoring de nombreux événements sportifs organisés dans le monde entier. Nous entretenons des liens avec les supporters grâce au soutien apporté par Budweiser à la Coupe des Confédérations de la FIFA™ au Brésil et à la NASCAR aux États-Unis, au sponsoring de la NFL par Bud Light et la Coupe du Monde de la FIFA™.

v

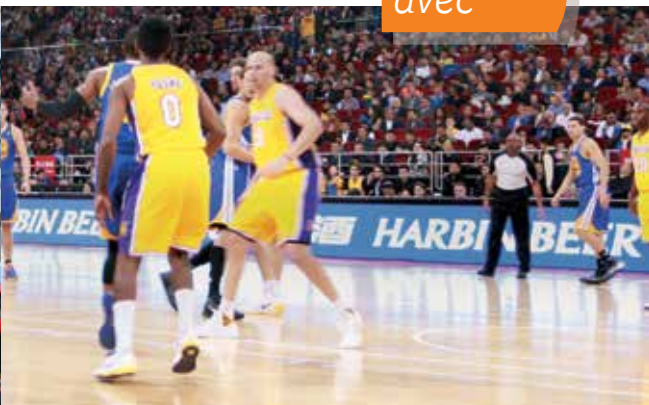


Budweiser
MAN OF THE MATCH

les consommateurs

Faire équipe

avec



- Le **sponsoring de la NFL par Bud Light** réunit le sport et la bière les plus populaires aux Etats-Unis, et représente depuis toujours l'un de nos liens les plus importants avec le sport. En tant que bière officielle de la NFL en vertu d'un contrat pluriannuel, Bud Light a réalisé une solide activation 360° de son sponsoring. La marque sponsorise également 28 des 32 équipes de la NFL et aide les fans à s'imprégner de l'esprit NFL grâce à des emballages aux couleurs des équipes, à des fêtes d'avant-match dans la ville des équipes ainsi qu'à une série d'apps mobiles et de médias sociaux. Les projets de Bud Light pour la saison de la NFL comprenaient le Bud Light Hotel pour le Super Bowl XLVIII, un navire de la Norwegian Cruise Lines amarré à New York et transformé en un véritable paradis Bud Light pour les supporters de football et les fêtards.
- En 2013 au Brésil, les sponsorings sportifs ont culminé avec la **Coupe des Confédérations de la FIFA™**, une compétition très disputée par des équipes nationales qui se déroule dans six villes du pays pendant deux semaines. Budweiser a joui d'une grande visibilité dans le cadre du tournoi, grâce à une campagne 360° très efficace qui a atteint les consommateurs adultes sur les lieux de consommation, ainsi que dans les stades, les aéroports et de nombreux médias. Notre expérience fructueuse avec la Coupe des Confédérations de la FIFA 2013™ nous sera très utile pour élaborer notre

campagne autour de la Coupe du Monde de la FIFA Brésil 2014™.

- Le sponsoring des **NBA China Games** a été un élément marquant pour Harbin en 2013. Ces matchs, extrêmement populaires en Chine, ont mis en vedette les Golden State Warriors et les Los Angeles Lakers et se sont déroulés à Pékin et Shanghai. Harbin a gagné une forte visibilité grâce à des éléments de campagne tels que le concours de design de T-shirt ou les compétitions pour remporter des prix NBA, ainsi qu'à des médias et événements.
- La campagne promotionnelle de golf **Michelob ULTRA Foursome** renforce l'association de la marque à un style de vie sain et actif. Chaque année, Michelob ULTRA envoie quatre amis à travers le pays pour jouer sur quatre des plus prestigieux parcours de golf publics des États-Unis : le Stadium Course du TPC Sawgrass en Floride, le Ocean Course du Kiawah Island Golf Resort en Caroline du Sud, le Pacific Dunes du Brandon Dunes Golf Resort en Oregon et le légendaire Pebble Beach Golf Links en Californie. Les autres fans peuvent découvrir cet événement de golf suprême en suivant le ULTRA Foursome 2013 sur Facebook.com/MichelobULTRA.

« Comprendre les passions et motivations des consommateurs crée un lien avec nos marques. »

3 / Connaissance des consommateurs et liens qui nous rapprochent

**« Des repas entre amis sont
une excellente occasion
pour déguster nos bières :
nous agrandissons
continuellement notre
gamme de marques qui
s'associent aux mets. »**





Lumière sur la gastronomie

Un grand nombre de nos bières sont étroitement associées aux plaisirs de la table et nous continuons à promouvoir ce lien avec les occasions gastronomiques, en vue d'étendre la « part de consommation de boissons ». Des marques comme Stella Artois, Leffe et Hoegaarden, qui accompagnent depuis longtemps un bon repas, sont aujourd'hui rejointes par des produits qui s'accordent à merveille avec les mets comme Goose Island India Pale Ale, Harbin Cooling et Budweiser Supreme.



- Pour mettre l'accent sur la manière dont la bière peut sublimer une expérience gastronomique, nous avons ouvert cette année notre premier « **Biergarten** » (littéralement, « jardin de la bière » en allemand) adjacent à notre brasserie de St. Louis aux États-Unis. Ce « jardin » permet également aux amateurs adultes de nos bières d'en savoir plus sur certaines de nos marques et de participer à une dégustation animée par un maître-brasseur, qui souligne le soin et la qualité qui se ressentent dans chaque gorgée.
- Au Brésil, notre équipe de vente aide les bars locaux à organiser des **micro-événements**. Nous mettons à disposition une flotte de camionnettes équipées de matériel audio, de tables, de chaises etc. ; il suffit donc qu'un bar fournisse la bière et le divertissement pour pouvoir organiser un sympathique événement de quartier.

- Stella Artois a un programme dynamique pour créer des associations entre la marque et des événements culinaires raffinés. Aux États-Unis, Stella Artois a sponsorisé le 31e **Aspen Food & Wine Classic** annuel prestigieux, en partenariat avec le magazine *Food & Wine*. Ce festival de trois jours a accueilli toute une série d'événements inspirés par Stella Artois, dont des dégustations, une démonstration de cuisine belge, ainsi qu'une couverture par des médias traditionnels et en ligne. Le *Food & Wine Classic* a offert à Stella Artois une visibilité plus importante auprès de journalistes gastronomiques, de chefs de renom et de grands spécialistes culinaires.

La recette

du

plaisir





Project 12, qui en est à sa deuxième édition cette année, exprime l'héritage de qualité de Budweiser. Les consommateurs ont la possibilité de goûter de nouvelles bières brassées par nos 12 maîtres-brasseurs américains et de voter pour leur création préférée. Budweiser Black Crown, disponible aujourd'hui dans tous les États-Unis, a remporté le concours Project 12.

4/

*Inspirés
par
l'innovation*





Un esprit d'innovation constant est essentiel pour stimuler notre croissance. Afin d'entretenir et de renforcer nos liens avec les consommateurs, nous travaillons en permanence pour proposer de nouvelles expériences — que ce soit en termes de produits, d'emballages, de marketing, de vente et dans bien d'autres domaines. L'objectif est de veiller à ce que nos marques restent actuelles et pertinentes, de tisser des liens encore plus forts avec les consommateurs et de multiplier les « moments de consommation » de nos produits.

Dans toute l'entreprise, cet esprit d'innovation nous inspire. Notre objectif est de créer de nouvelles opportunités, d'orienter notre attention vers la croissance, d'améliorer la performance et de générer de la valeur. L'innovation porte ses fruits : nous estimons qu'environ 8 % de nos volumes durant l'année écoulée peut être attribuée aux initiatives d'innovation.

La clé d'une innovation réussie est la mise en œuvre à travers toute l'entreprise d'un processus bien établi pour développer de nouvelles idées et les déployer sur le marché très rapidement. Les innovations proposées doivent avoir un objectif tangible — tel que la hausse de la part de consommation de boissons, et sont évaluées sur la base de leur potentiel de contribution à une future création de valeur en :

- proposant des alternatives premium-plus et au-delà
- offrant les options qui profitent le plus à notre portefeuille
- tirant profit des tendances de consommation émergentes
- attirant de nouveaux consommateurs vers nos marques.

L'objectif est de disposer d'une filière d'innovations permanente plutôt que sporadique, qui produira des bénéfices commerciaux solides sur plusieurs années.

Les nouvelles initiatives et nouveaux produits décrits ici ne sont que quelques échantillons de notre portefeuille d'innovation, et reflètent nos efforts pour générer un « retour sur innovation » conséquent en termes d'engagement des consommateurs et de valeur actionnariale. D'autres innovations des programmes liés à la grande distribution et à l'horeca ont été orientées vers les besoins des commerces de détail, des bars et des restaurants, ainsi que vers les investissements visant à améliorer le réseau de distribution, renforcer la force de vente et fournir des solutions mobiles aux équipes commerciales.



La famille des *Ritas*

Lorsque nous avons lancé Bud Light Lime *Lime-A-Rita* en 2012, nous n'avons pas simplement créé une nouvelle bière mais nous avons fondé une nouvelle catégorie : notre premier produit à déguster avec des glaçons ou dans des mix, pour séduire encore plus de consommateurs. Nous avons continué à développer la famille des *Ritas*, en introduisant cette année Bud Light Lime *Straw-Ber-Rita*. Aux États-Unis, *Straw-Ber-Rita* a été le lancement le plus réussi de l'année 2013 du secteur. En outre, la famille des *Ritas* élargit le marché pour nos marques, avec de nombreux consommateurs passant du vin, des alcools forts et d'autres boissons à la bière. La famille des *Ritas* s'est agrandie à l'automne 2013 avec *Cran-Brrr-Rita*. *Mang-O-Rita* et *Raz-Ber-Rita* suivront au printemps 2014.

Une

nouvelle

catégorie





Rafrâichir la chaleur intérieure

En 2013, nous avons lancé Harbin Cooling à l'échelle nationale en Chine, suite au succès de la phase pilote déployée sur quelques marchés en 2012. Brassée avec des essences rafraîchissantes de chrysanthème et de chèvrefeuille, dans le respect de la tradition chinoise qui apaise la « chaleur intérieure » causée par les mets épicés, Harbin Cooling est très appréciée pour accompagner les repas.



Les bouteilles en aluminium démontrent leur potentiel

Nous sommes convaincus que pour de nombreuses bières, les bouteilles en aluminium sont l'emballage de demain. Outre leur esthétique caractéristique et différenciée, les bouteilles en aluminium disposent de bouchons à visser qui facilitent l'ouverture et la fermeture. Elles permettent à la bière de refroidir plus vite et de rester plus froide plus longtemps — pour offrir la bière la plus fraîche, la mieux conservée et la plus savoureuse possible. Les bouteilles en aluminium ont également un avantage sur le verre en matière de recyclage. Nous avons commencé cette année à utiliser des bouteilles en aluminium pour certains produits, Bud Light Platinum ouvrant la marche en tant que première bière conditionnée dans cet emballage innovant. En 2014, nous proposerons Bud Light Cool Twist dans une bouteille refermable en aluminium de 473 ml.

« L'innovation crée de nouveaux moments à partager et de nouvelles expériences à vivre. »



Project 12 : nouvelle cuvée

Nous avons lancé une deuxième édition du *Project 12*, où nos douze maîtres-brasseurs américains ont concouru pour créer une nouvelle recette de bière au profil de saveur unique, inspirée toutefois de la qualité classique de Budweiser. Les consommateurs ont eu l'opportunité d'élire le gagnant. En effet, c'est à l'issue du premier concours *Project 12* que Budweiser Black Crown fut introduite en 2013. Parmi les recettes de la nouvelle édition du *Project 12*, trois ont été retenues pour faire partie d'un pack d'échantillons en édition limitée : Beechwood Bock, brassée à partir de malts chocolat et caramel et vieillie sur des copeaux de bois de hêtre, North Pacific Lager, brassée à partir d'un mélange unique de houblon, et Vanilla Bourbon Cask, vieillie sur des planches de fûts de bourbon, avec des grains de vanille pour un goût légèrement sucré.



Expansion de Shock Top

Notre famille Shock Top continue à s'étendre pour assouvir la soif de variété des amateurs de bière. Vu la popularité de Shock Top, une bière de froment non filtrée comptant parmi nos lancements de marque les plus fructueux, nous avons mis sur le marché de nouvelles variétés offrant aux consommateurs des expériences gustatives originales. Citons notamment Shock Top Honeycrisp Apple Wheat, un hybride cidre-bière innovant, et Shock Top Chocolate Wheat, brassée avec du malt chocolat pour une saveur et un arôme chocolatés et destinée à être mélangée avec Shock Top pour créer « Choc Top ».

« Un esprit d'innovation inspire notre recherche permanente de créer de nouveaux produits et d'amener des idées rafraîchissantes à travers tous nos domaines d'activité »

Accord suprême entre bière et mets

Notre stratégie de proposer plus de produits élaborés spécialement pour accompagner des repas nous a conduits à lancer Budweiser Supreme en Chine. Bière super-premium destinée aux restaurants de standing, Budweiser Supreme gagne en popularité dans de grandes villes à travers la Chine.





Nouveaux présentoirs réfrigérés pour le grand frisson

Pour les consommateurs qui achètent de la bière dans les commerces de détail, nous savons que l'idée selon laquelle « plus la bière est fraîche, meilleure elle est » fait vendre. C'est ce qui a conduit notre équipe commerciale à mettre au point une série de réfrigérateurs spéciaux. Au lieu d'une unité réfrigérée standard, chaque réfrigérateur est créé pour mettre en valeur les attributs d'une marque particulière et arbore des éléments faisant écho à l'emballage de la marque et à son identité unique. Les nouveaux réfrigérateurs aident nos partenaires de la grande distribution présents dans les supermarchés, commerces de proximité et autres lieux de vente du Brésil, d'Argentine, du Mexique, de Russie et de Chine, entre autres, à maintenir nos bières les plus fraîches possible, tout en présentant nos produits d'une manière très visible et efficace.

Construire

sur

la réussite



Reve- collaborateurs- culture : *la source de notre réussite*

Nos accomplissements reposent sur une plateforme solide : le pouvoir de notre Rêve d'être la Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur, le talent de nos Collaborateurs qui sont la véritable source de notre avantage compétitif durable, et notre Culture d'ownership, de responsabilité et de performance. Notre plateforme Rêve-Collaborateurs-Culture est fondée sur les 10 principes directeurs indiqués ci-après, qui unissent plus de 150 000 collègues dans le monde.





Notre équipe au Mexique a adopté la culture AB InBev de manière enthousiaste — y compris notre focus sur les programmes de consommation responsable. A l'occasion du Global Be(er) Responsible Day, 10 000 employés se sont portés volontaires pour aller dans la rue et promouvoir le message de l'importance de la consommation responsable dans des lieux publics.



Nos 10

principes

Notre rêve



1/

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

Depuis toujours, AB InBev est inspirée par notre rêve commun. Ce rêve incite nos collaborateurs à enchanter les consommateurs, à développer notre entreprise et à créer de la valeur actionnariale, mais il nous pousse également à nous engager pour améliorer le monde qui nous entoure, en promouvant la consommation responsable, la sauvegarde de l'environnement et le soutien aux communautés.

directeurs



« Des collaborateurs talentueux, motivés par notre culture d'ownership, ont envie de rêver grand et de viser haut. »



Nos collaborateurs



2/

Des collaborateurs compétents, qui peuvent évoluer au rythme de leurs talents et qui sont rémunérés en conséquence, sont les atouts les plus précieux de notre entreprise.

Nous savons que de bons éléments sont essentiels pour transformer un grand rêve en réalité. Tandis que nous avons progressé et évolué au fil des années, la grande constante a été l'esprit d'engagement exceptionnel dont ont fait preuve nos collaborateurs talentueux du monde entier. Ils savent qu'en rêvant grand, en visant haut et en se remettant constamment en question, ils iront plus loin.

Il est particulièrement important de noter que nos initiatives de recrutement et de développement des talents, telles que le *Global Management Trainee (GMT) Program* et le *MBA Program*, ont à nouveau attiré des talents de calibre mondial, puisque notre entreprise et notre Rêve attirent plus de personnes.

Au cours de l'année écoulée, nous avons intensifié nos efforts en matière de « *employer branding* », renforcé notre modèle de compétences pour aider nos collaborateurs à développer les compétences fonctionnelles requises pour réussir dans l'entreprise, et piloté de nouvelles techniques telles que la « ludification » dans le processus de formation.

Voici quelques-unes de nos nombreuses manières de renforcer notre « filière de collaborateurs », afin de garantir que nous disposions d'une équipe possédant les compétences, la motivation, le leadership et l'intégrité nécessaires pour développer notre entreprise à travers le monde et œuvrer pour accomplir notre rêve.

Global Management Trainee (GMT) Program — Dans le cadre de notre GMT Program, nous recrutons les meilleurs étudiants issus de grandes universités du monde entier. Les « *trainees* » participent à une formation rémunérée très exigeante de 10 mois, alliant des cours classiques et des missions sur le

3/

Nous devons recruter des gens qui, grâce à la formation adéquate, aux défis adaptés et à la stimulation appropriée, peuvent être meilleurs que nous. Nous-mêmes serons évalués en fonction de la qualité de nos équipes.

terrain, avant d'occuper des postes à temps plein dans notre société. Le *GMT Program* nous aide à créer une équipe hautement qualifiée et complète qui intègre notre culture dès le premier jour. En 2013, nous avons attiré quelque 134 000 candidats pour ce programme.

MBA Program — Notre *MBA program* mondial a attiré des candidats issus des meilleurs écoles de commerce, telles que Harvard, Stanford, Chicago-Booth et Kellogg aux États-Unis, la London Business School au Royaume-Uni et la CEIBS à Hong Kong. En 2013, nous avons sélectionné pour ce programme 31 stagiaires MBA parmi 811 candidats — notre plus grande classe de MBA jamais constituée.

AB InBev University — Chacune de nos Zones géographiques propose des programmes live ou en ligne via l'AB InBev University, avec un programme axé sur le leadership, la méthodologie et l'apprentissage fonctionnel. Un aspect important de la partie Méthodologie est l'octroi de ceintures blanches, vertes et noires (*white, green & black belts*).

Programmes d'excellence — Nous avons créé des programmes d'excellence spécifiques pour améliorer l'exécution et l'obtention de résultats durables. Ces programmes fonctionnels aident les collaborateurs à acquérir et affiner les compétences nécessaires pour atteindre l'excellence dans des fonctions telles que Brewing, Marketing, Sales, People, Finance, Corporate Affairs et Information & Business Services.

Gestion et Développement de carrière — Grâce à ce programme, nous définissons les compétences clés pour une fonction donnée, afin de pouvoir mieux identifier et évaluer les membres de l'équipe les plus à même de réussir

à ce poste. Nous travaillons à retenir les talents qui suivent nos programmes avec succès.

Engagement — Nous mesurons et améliorons le niveau d'engagement, qui est indispensable à notre réussite. Tous nos collaborateurs participent à un cycle annuel de communication et de feedback pour s'assurer qu'ils comprennent nos objectifs et s'impliquent pleinement pour les atteindre. Nous mesurons l'engagement des collaborateurs au moyen de sondages annuels, l'amélioration des scores d'engagement étant une responsabilité majeure de tous les managers.

Récompense de la performance — Nous utilisons des processus de pointe pour mesurer et évaluer la performance. Notre système de rémunération est basé sur des objectifs ambitieux, mais réalisables. Nous pensons qu'une prime est la récompense d'une excellente performance, et non un droit, et qu'un tel système doit attirer des collaborateurs qui apprécient un environnement stimulant et basé sur le mérite.

Notre culture

4/

Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats, qui sont le carburant de notre société. Le « focus » et la complaisance zéro garantissent un avantage concurrentiel durable.

5/

Le consommateur est roi. Nous nous rapprochons de nos consommateurs par le biais d'expériences de marques significatives, en gardant un certain équilibre entre héritage et innovation et en adoptant toujours une approche responsable.

6/

Notre entreprise est composée d'employés agissant comme des propriétaires qui prennent leurs résultats à cœur.



AB InBev se distingue par une culture unique qui prône le sens de l'*ownership* et de la responsabilité de chacun, encourage l'engagement de faire primer l'intérêt des consommateurs, promeut les initiatives individuelles et d'équipe, et récompense les performances exceptionnelles.

Notre culture place le consommateur au centre de toutes nos activités. Nous visons à fournir d'excellentes marques, à fabriquer des produits d'une qualité constante et indéniable, et à offrir une expérience supérieure. Pour ce faire, nous agissons en tant qu'ambassadeurs de nos bières et restons fidèles à notre longue tradition, tout en utilisant les outils et ressources les plus modernes pour nous rapprocher de nos consommateurs.

Un des aspects principaux de notre culture d'entreprise est que les collaborateurs pensent et agissent comme des propriétaires. Les membres de l'équipe assument la responsabilité de leurs actes, prennent des décisions en pensant aux intérêts à long terme de l'entreprise et exécutent leurs missions avec sérieux, excellence et intégrité. Nous renforçons cette mentalité de propriétaire de l'entreprise en fixant des objectifs ambitieux mais atteignables, et en nous assurant que tous les membres ont conscience de leur rôle dans la réalisation de ces objectifs. Les programmes incitatifs offrent aux cadres dirigeants et aux autres collaborateurs compétents la possibilité de réinvestir leur prime dans nos actions et de recevoir de la société un montant correspondant. Notre culture d'*ownership* ne signifie pas seulement posséder des actions de l'entreprise ; cela veut aussi dire assumer des responsabilités concernant nos engagements envers les consommateurs, la création de valeur pour les actionnaires et la réalisation de notre rêve.

Nous aimons également la simplicité : nous fondons nos décisions sur des accords clairs bien définis et sur le bon sens. Nous

supprimons la complexité, et cherchons à simplifier nos processus. Les processus de décision sont transparents et basés sur les faits. Nous atteignons, suivons et mesurons nos résultats avec discipline et cohérence.

La maîtrise des coûts est un autre pilier de notre culture. Nous nous efforçons de convertir des « moyens financiers non productifs » en « moyens financiers productifs » en réduisant les frais non essentiels pour investir dans nos marques, nos campagnes marketing, nos efforts de promotion des ventes, programmes commerciaux et autres facteurs qui contribuent directement à améliorer la croissance des produits, des volumes et de la rentabilité. Pour ce faire, nous devons surveiller et maîtriser nos dépenses en permanence, apprendre des initiatives fructueuses menées dans l'entreprise, et adopter uniformément les meilleures pratiques promouvant l'efficacité et le rendement.

Nous demandons à nos responsables de montrer l'exemple à toute l'organisation. Nous attendons d'eux qu'ils obtiennent les bons résultats, de la bonne manière — avec passion, responsabilité et sens de l'urgence — et qu'ils inspirent nos collègues à faire de même. Les responsables ne choisissent jamais la facilité et ne placent jamais leurs intérêts avant ceux de l'entreprise, des consommateurs, des actionnaires, des collaborateurs et de la communauté.

Nous pensons qu'il n'y a pas de demi-mesures sur le chemin qui mène à notre rêve, et que jamais la sécurité de nos collaborateurs, la qualité de nos produits et le caractère unique de l'expérience de nos consommateurs ne peuvent être compromis.

Sécurité — La chose la plus importante que nous puissions faire pour nos collègues et leurs familles est de garantir un environnement de travail sûr pour tous. La sécurité est un des piliers de notre programme Voyager Plant Optimization (VPO), qui vise à standardiser les procédures pour veiller à ce que tous nos sites de production fonctionnent de la manière la plus sécurisée et la plus efficace. Nous avons fait de solides progrès dans le domaine de la sécurité en 2013, avec une réduction globale du nombre d'accidents avec incapacité de travail et la majorité de nos sites de production ayant enregistré zéro accident avec incapacité de travail au cours de l'année écoulée.

Gouvernance d'entreprise et respect des règles en vigueur — Notre culture nous pousse également à mener nos activités aux quatre coins du monde en respectant les normes les plus sévères en matière d'éthique, de gouvernance d'entreprise et de transparence, et en nous conformant à toutes les règles en vigueur. Le Conseil d'administration et les cadres supérieurs ont créé et toujours préservé un climat où l'éthique prime, grâce à un système efficace de

7/

Nous pensons que le bon sens et la simplicité sont en général de meilleurs principes que la sophistication et la complexité inutiles.

9/

Des dirigeants qui montrent eux-mêmes l'exemple sont les meilleurs guides pour notre culture. Nous faisons ce que nous disons.

contrôles internes, de suivi, d'évaluation des risques, d'audits et de formations. Nous considérons notre intégrité et notre réputation comme des atouts majeurs, à préserver en toute circonstance.

Les règles de Gouvernance d'entreprise ont été fixées par notre Conseil d'administration et sont renforcées par un Code de conduite, qui comprend un Code relatif aux transactions d'actions que nous respectons en tant que société cotée en Bourse. Ceci doit garantir que l'entreprise est gérée de façon responsable et contrôlée correctement. Sans restreindre le champ de vision ou empêcher d'agir rapidement, ces règles fournissent non seulement un cadre de meilleures pratiques, mais également une mentalité et des moyens de travailler au sein et en dehors de l'entreprise en garantissant la transparence et la bonne conduite. Un service d'assistance téléphonique en 15 langues est proposé aux collaborateurs qui souhaitent faire part de leurs préoccupations concernant

8/

Nous gérons nos coûts consciencieusement, et libérons ainsi des moyens qui soutiendront notre croissance future.

10/

Nous ne faisons pas de demi-mesure, pas de compromis. L'intégrité, l'ardeur au travail, la qualité et la cohérence sont les fondements de notre entreprise.

une infraction aux règles éthiques, de façon confidentielle et sûre.

Un solide cadre anti-corruption est un élément clé de notre programme de conformité. En 2012, nous avons intensifié nos efforts pour sensibiliser à notre politique anti-corruption et la faire respecter au niveau de toute l'entreprise, et avons organisé des sessions de formation en ligne et in situ, qui ont été suivies par des milliers de collaborateurs. Pour garantir l'efficacité de nos contrôles anti-corruption, nous soumettons à un audit préalable les collaborateurs et/ou vendeurs externes les plus susceptibles d'être en contact avec des fonctionnaires de l'Etat. Notre cadre de contrôle est régulièrement évalué par notre Comité de conformité et notre Comité d'audit.



Contribuant à nos communautés au Paraguay, nos associés se sont portés volontaires pour aider l'organisation locale « Un Techo para mi País » (Un Toit pour mon Pays) à construire des maisons pour des familles sans abri — leur offrant un espace sain et sûr pour vivre ainsi que de l'espoir pour une meilleure vie.

6/





A travers toute l'entreprise, nous mettons tout en œuvre pour concrétiser notre rêve d'être la *Meilleure Entreprise Brassicole dans un Monde Meilleur*. Cela signifie non seulement construire une entreprise mondiale solide et durable, mais aussi prendre des mesures décisives qui amélioreront notre monde pour les consommateurs qui apprécient nos produits, les collaborateurs et partenaires qui nous aident à nous développer, les actionnaires qui nous font confiance et les communautés au sein desquelles nous vivons. Pour concrétiser ce rêve, nous nous fixons des objectifs ambitieux, partageons les meilleures pratiques et nous inspirons constamment des initiatives individuelles et collectives de nos collaborateurs des quatre coins du monde.

Nos efforts pour bâtir un Monde Meilleur reposent sur trois piliers : la promotion de la consommation responsable, la protection et la préservation de l'environnement et l'implication des communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous avons progressé considérablement dans chacun de ces domaines au cours de l'année écoulée. Nous sommes honorés que nos efforts aient été reconnus par des organismes indépendants, ce qui nous a valu d'être classé parmi les leaders en responsabilité sociale au palmarès des sociétés de boissons les plus admirées (« World's Most Admired ») du magazine *Fortune*.

Œuvrer pour
un Monde
Meilleur

Promouvoir la consommation responsable

En tant que premier brasseur mondial, nous nous engageons à promouvoir la consommation responsable de nos produits par des adultes ayant atteint l'âge légal pour le faire. Sur tous nos marchés, nous finançons des programmes pour promouvoir la consommation responsable, prévenir l'abus d'alcool, dissuader de consommer de l'alcool avant l'âge légal et sensibiliser aux conséquences de l'alcool au volant.



Le *Global Be(er) Responsible Day* est un événement que nous avons mis sur pied il y a quatre ans pour attirer l'attention du monde entier sur ce problème essentiel. Il suscite un effort mondial coordonné de nos collègues et de nos partenaires (distributeurs, gérants de cafés, détaillants, forces de l'ordre, communautés, etc.) pour promouvoir la consommation responsable.

Nous pensons que des objectifs mesurables sont essentiels pour progresser de manière significative vers une consommation responsable. Au cours de l'année écoulée, nous avons considérablement avancé vers nos objectifs mondiaux de consommation responsable à réaliser pour fin 2014, lesquels feront l'objet d'un audit indépendant :

- Près de 145 millions d'adultes ont été atteints via des **programmes aidant les parents à aborder avec leurs enfants le sujet de la consommation d'alcool** par des jeunes qui n'ont pas encore l'âge pour le faire. Ce résultat dépasse l'objectif triennal d'AB InBev visant à atteindre au moins 100 millions d'adultes.
- Des **outils de vérification d'identité** ont été fournis à près de 465 000 bars et autres détaillants, atteignant approximativement 93 % de notre objectif d'au moins 500 000.

- Nous avons formé à la vente responsable de boissons alcoolisées environ 228 000 gérants de café, serveurs, personnel de vente et autres personnes servant et vendant de l'alcool. Notre objectif est de **former au total au moins 1 million de personnes servant et vendant de l'alcool** d'ici fin 2014 via un ensemble de formations en ligne et en face-à-face.
- Nous avons sensibilisé au cours des deux dernières années plus de 748 millions de consommateurs ayant l'âge légal pour boire de l'alcool à l'importance de **désigner un BOB ou de se faire raccompagner chez soi**. Nous avons déjà dépassé notre objectif d'atteindre au moins 500 millions de consommateurs.
- Nous avons investi plus de 112 millions d'USD dans des **publicités et programmes promouvant la consommation responsable**. Nous comptons investir au moins 300 millions d'USD d'ici fin 2014.
- AB InBev continuera de célébrer chaque année le *Global Be(er) Responsible Day* pour sensibiliser son personnel, ses partenaires et les consommateurs à l'importance de la consommation responsable.



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





Nous sommes fiers de nos progrès pour atteindre ces objectifs et souhaitons citer quelques exemples supplémentaires de nos initiatives et de celles de nos collaborateurs pour promouvoir la consommation responsable dans le monde entier.

- Dans le cadre du *Global Be(er) Responsible Day* de cette année, nous avons publié les **résultats d'une enquête internationale** menée dans 11 pays sur la manière dont les parents abordent le sujet de la consommation responsable avec leurs enfants. Cette enquête a montré que dans presque tous les pays, plus de 90 % des parents reconnaissent l'importance de parler de la consommation d'alcool avec leurs enfants. Mais dans neuf pays sur dix, il y avait un écart de 10 % entre le nombre de parents qui reconnaissent l'importance d'aborder ce sujet et le nombre de ceux qui en ont effectivement parlé. En outre, les parents en Belgique, au Brésil, en Grande-Bretagne et en Russie ont affirmé qu'ils étaient sûrs que leurs enfants prendraient la bonne décision. Ces résultats soulignent l'importance de programmes comme notre initiative **Family Talk About Drinking**, qui offre aux parents les outils nécessaires pour entamer ce dialogue capital avec leurs enfants.

- Un **Forum Bien-être & Responsabilité** en ligne, animé par AB InBev et géré par GlobeScan, s'est tenu en septembre 2013. Cet événement destiné à engager les parties prenantes a attiré près de 250 universitaires, chercheurs, professionnels de santé, responsables politiques et autres issus de 15 pays. Les participants, réunis en ligne, ont discuté des tendances, études et meilleures pratiques en matière de bien-être et de responsabilité, de sécurité routière et de prévention de l'alcool au volant, de prévention de la consommation d'alcool chez les mineurs et de prévention de la consommation excessive d'alcool. Ce forum a mené à un certain nombre de recommandations destinées à l'entreprise et aux autres parties prenantes. Avec tout autant d'importance, il a ouvert le dialogue sur les problèmes et sur une nouvelle approche collaborative entre les parties prenantes pour encourager le bien-être et la responsabilité.

- Un **mini-film faisant apparaître le phénomène du basket-ball Yao Ming** a été créé par notre

équipe chinoise pour sensibiliser aux dangers de l'alcool au volant. Intitulée « Price of Love — No Drunk Driving », cette vidéo a été écrite et produite par nos collaborateurs. Traitant un sujet sérieux sur un ton léger et humoristique, Yao joue le rôle d'un cadre qui s'investit tellement dans son rôle de BOB qu'il en oublie presque son anniversaire de mariage. Ce film a eu une portée extraordinaire, avec plus de 130 millions de vues dans les trois premiers mois.

- Le **dirigeable de la consommation responsable Budweiser** a pris les airs durant le printemps et l'été 2013 pour porter le message « Designate a driver » vers 25 destinations. Le plan de vol a inclus des escales dans des festivals, des manifestations en extérieur et des événements sportifs sur une période de 17 semaines. Ce dirigeable a offert une opportunité unique d'atteindre des adultes lors d'événements organisés en extérieur avec un message clair : « Quelle que soit la manière dont vous rentrez, désignez un BOB ». Les consommateurs adultes ont pu suivre le parcours du dirigeable sur Twitter. Ils ont également été invités à se connecter sur www.budblimp.com pour s'engager à boire de l'alcool de façon responsable et à toujours désigner un conducteur qui ne boit pas, mais aussi pour partager cet engagement via Facebook et encourager ainsi leurs amis à en faire autant.
- La **Chevrolet Budweiser n° 29 arborant le message « Designate a driver »** a été conduite par Kevin Harvick lors de la course GEICO 400 de NASCAR qui s'est déroulée à Chicago. A l'occasion de cette course, Harvick a également donné des interviews pour promouvoir le message « Désignez un BOB ».

- Notre nouvelle Zone Mexique a participé de façon incroyable au *Global Be(er) Responsible Day*, avec quelque **10 000 collaborateurs bénévoles qui sont descendus dans les rues** pour promouvoir la consommation responsable dans les lieux publics.

- La Zone Amérique latine Sud a une nouvelle fois étendu ses activités en matière de responsabilité à une **Global Be(er) Responsible Week** entière, incluant des visites nocturnes de collaborateurs aux bars et autres lieux de consommation pour diffuser le message « désignez un BOB ».

- Notre Zone Europe soutient un programme social national intitulé « **Fiers de la Russie** » en partenariat avec des clubs de motos, des clients commerciaux importants et des organisations gouvernementales et non gouvernementales, qui cible la prévention de la consommation d'alcool par des jeunes n'ayant pas l'âge légal de le faire et de l'alcool au volant.

- En Ukraine, notre **campagne « Don't Drink & Drive »** sur l'alcool au volant utilise l'approche 360° pour communiquer à travers pratiquement tous les médias, y compris la télévision, Internet, les événements publics, la publicité et les vidéos virales. Figurent sur la liste des partenaires, l'organisation ukrainienne d'inspection automobile nationale, l'association de promotion de la conduite sécuritaire, les principaux clubs automobiles et cyclistes, des écoles de conduites, des chaînes de stations-service et bien d'autres encore.

- Le programme **Family Talk** a été lancé au Brésil en 2013, avec une approche multimédia pour aider les parents à aborder avec leurs enfants le sujet de la consommation responsable. Des experts en éducation, médecine et sociologie ont participé à la création du programme. L'un des éléments phares de cette initiative a été l'œuvre d'art du célèbre dessinateur brésilien Mauricio de Sousa et de son équipe, qui a abordé le sujet d'une manière colorée et mémorable. Les supports de la campagne ont été publiés dans des magazines, sur le Web et dans des lieux publics. Au Brésil, nous avons également formé plus de 100 000 professionnels de l'horeca au service d'alcool responsable dans le cadre d'événements comme la Coupe des Confédérations de la FIFA™ et le championnat de rodéo de Barretos, qui met chaque année à l'honneur la culture de cowboy au Brésil.

- Un nouveau programme de **formation de serveur en ligne** a été introduit en Europe de l'Ouest dans le cadre du *Global Be(er) Responsible Day*, pour garantir que le personnel des détaillants vende et serve nos produits uniquement aux consommateurs ayant atteint l'âge légal. Nous l'avons fait suivre d'un nouveau programme de vérification d'identité, lancé à temps pour la période des fêtes de fin d'année.



Fixer des objectifs environnementaux ambitieux

La bière est un produit à base d'ingrédients naturels, et c'est pour cette raison qu'il est fondamental de gérer l'eau, la terre et d'autres ressources naturelles afin de pouvoir garantir la qualité de nos marques sur le long terme. Nous nous efforçons d'utiliser les ressources naturelles en visant une efficacité maximale, nous investissons dans des projets et technologies qui économisent l'eau et l'énergie et réduisent nos déchets, et nous œuvrons pour sensibiliser nos collaborateurs, les consommateurs et le grand public aux problèmes environnementaux.



Sur une période de trois ans—de 2009 à 2012, nous nous sommes fixé et avons atteint une série d'objectifs ambitieux pour réduire l'impact environnemental de notre entreprise. Nous avons notamment atteint les objectifs suivants : la réduction de notre consommation d'eau à 3,5 hl par hl de production, la baisse de 12 % de notre consommation d'énergie par hl (au-delà de notre objectif de 10 %), la diminution de 15,7 % de nos émissions de CO₂ (au-delà de notre objectif de 10 %), et la croissance de notre taux de recyclage à 99,2 % (au-delà de notre objectif de 99 %).

Nos objectifs initiaux ayant été atteints—voire dans certains cas dépassés, nous nous sommes aujourd'hui engagés à réaliser une nouvelle série d'objectifs mondiaux pour 2017. Pour la première fois, ils incluent une réduction des matériaux d'emballage, l'achat de réfrigérateurs écologiques ainsi qu'un engagement de notre chaîne d'approvisionnement mondiale.

Nos nouveaux **objectifs environnementaux mondiaux**, fixés par rapport au niveau de référence de 2012, sont les suivants :

- **Réduire le risque lié à l'eau et améliorer la gestion de l'eau** dans 100 % de nos principales

régions de culture d'orge en partenariat avec les parties prenantes locales.

- **Prendre des mesures de protection des bassins versants** dans 100 % de nos implantations situées dans des zones clés en Argentine, en Bolivie, au Brésil, en Chine, au Mexique, au Pérou et aux États-Unis, en partenariat avec les parties prenantes locales.
- **Réduire la consommation d'eau mondiale** à un chiffre exceptionnel de 3,2 hectolitres d'eau par hl de production, soit une économie d'eau correspondant à environ 5 400 piscines olympiques.
- **Réduire de 10 % les émissions mondiales de gaz à effet de serre** par hl produit, avec une réduction de 15 % par hl en Chine.
- **Réduire de 10 % la consommation d'énergie mondiale** par hl produit, ce qui correspond à la quantité d'électricité nécessaire pour assurer l'éclairage d'environ 250 000 matches de football nocturnes.
- **Réduire la quantité d'emballages** de 100 000 tonnes, ce qui correspond au poids d'environ 250 millions de canettes de bière pleines.
- Atteindre une **moyenne mondiale de 70 %** d'achat de réfrigérateurs écologiques par an.





En outre, AB InBev et ses collaborateurs s'efforcent d'avoir un impact positif sur la planète à l'occasion de la Journée Mondiale de l'Environnement, mais aussi tout au long de l'année, à travers une série d'initiatives locales.

- Notre campagne **Budweiser America Made Better**, lancée à l'occasion de la Journée Mondiale de l'Environnement pour encourager la préservation de l'eau dans les brasseries, à la maison et au sein des communautés. Près de 3 000 collaborateurs ont promis de préserver l'eau chez eux, en économisant plus de 4,5 millions de litres d'eau au cours des 10 jours précédant la Journée Mondiale de l'Environnement. En outre, quelque 400 collaborateurs, aidés de 900 membres de leur famille, amis, grossistes et consommateurs ont travaillé bénévolement pour améliorer les bassins versants de leur région en ramassant les déchets, en plantant des arbres et des plantes herbacées indigènes et via d'autres activités.
- La **campagne Corona Save the Beach** à long terme s'est poursuivie en 2013, permettant à la marque de soutenir en retour les plages qui l'ont inspirée — elle ainsi que ses fans — en sensibilisant les consommateurs à la nécessité de préserver les littoraux.
- Brahma sponsorise au Brésil un programme intitulé « Alegria no Pé, Floresta de Pé. » Ce programme **préserve 100 arbres pour chaque but** marqué lors du Championnat de football brésilien, de la Coupe des Confédérations™ et de la Coupe du Monde de la FIFA Brésil 2014™ qui aura lieu cette année. La plantation de ces arbres permettra d'améliorer l'environnement et de préserver les zones vertes, tout en sensibilisant aux problèmes écologiques.
- Dans la région de Jaguariúna au Brésil, nous nous sommes associés au projet de protection des **Bassins** de The Nature Conservancy, visant

à préserver les bassins versants qui assurent la majeure partie de l'approvisionnement en eau de l'état de São Paulo. Le concept principal de ce projet est de récompenser financièrement les agriculteurs de la région qui adoptent des pratiques de protection de l'environnement sur leurs terres, telles que la remise en état des zones dégradées, la préservation des restes de forêts et la gestion correcte des sols.

- En Ukraine, la brasserie Desna de Chernigiv a mis en place un **système de traitement des eaux** qui a remporté le premier prix de « Meilleur programme de développement durable en entreprise » de la compétition environnementale nationale des Green Awards.
- Nous avons continué nos **programmes de mobilisation bénévole pour le nettoyage** ainsi que d'autres projets écologiques en Russie et en Ukraine, avec près de 1 200 collaborateurs bénévoles qui ont pris part à ces activités dans 14 villes. En Russie, le programme — baptisé « We live here! » — est soutenu par notre marque Siberian Crown, tandis que les projets ukrainiens sont sponsorisés par la marque phare Chernigivske.
- En outre, nous avons fait un important effort pour **proposer nos marques dans des bouteilles consignées** afin d'encourager les consommateurs à recycler. Environ 40 % de nos produits dans le monde sont vendus dans des bouteilles consignées.

« Ensemble, nous construisons un Monde Meilleur à travers la promotion de la consommation responsable, la protection et la préservation de l'environnement ainsi que nos efforts pour les communautés dans lesquelles nous développons nos activités. »



S'engager dans nos communautés

Nous voulons avoir un impact positif sur les communautés dans lesquelles nous vivons et opérons.



Chaque année, AB InBev offre une aide concrète pour construire des écoles et améliorer les lieux publics. Nous soutenons des organisations sans but lucratif financièrement et via le bénévolat. Nous aidons également les victimes de catastrophes naturelles avec des dons d'eau potable et par d'autres moyens. De plus, nous soutenons nos communautés par les emplois que nous créons, les salaires que nous versons, les recettes fiscales que nous générons et les investissements importants que nous faisons dans les activités locales.

- L'un des meilleurs moyens de mettre nos ressources au service des communautés défavorisées est d'utiliser nos usines afin de produire des **canettes d'eau potable** pour les régions touchées par des catastrophes naturelles. En 2013, AB InBev a fait don de canettes d'eau potable d'urgence aux victimes de catastrophes naturelles, après les inondations en Allemagne et à Calgary au Canada, les inondations et ouragans dans les Etats de Californie, du Colorado, de l'Illinois, de l'Oklahoma, et le typhon en Sardaigne.
- En Chine, nous participons au projet de **construction de « Hope Schools »**, offrant un meilleur accès à l'éducation aux enfants des régions isolées et économiquement défavorisées. Grâce aux contributions de l'entreprise et de ses collaborateurs, nous soutenons actuellement dix « Hope Schools » dans les communautés où nous avons des brasseries, un chiffre qui augmentera à mesure que nous étendrons notre présence en Chine.

- Aux Etats-Unis, pour célébrer **14 ans de soutien à Habitat for Humanity**, 600 collaborateurs bénévoles ont donné de leur temps pour aider à construire des maisons dans chaque ville abritant l'une de nos brasseries.
- Dans le cadre de notre activité de **financement d'organisations méritantes**, la Zone Amérique du Nord a contribué à hauteur d'un montant total de 530 millions d'USD de dons au cours des 20 dernières années. Notre contribution a aidé des associations comme Hispanic Scholarship Fund, UNCF et Teach for America à encourager les leaders de demain et a également soutenu la Croix-Rouge et United Way.
- Nous **contribuons** aussi **aux opportunités économiques** des communautés et des pays dans lesquels nous travaillons. Les salaires versés en 2013 représentaient un montant total d'environ 4,1 milliards d'USD. Les dépenses d'investissement mondiales ont totalisé 3,8 milliards d'USD, les investissements réalisés sur nos sites, dans notre réseau de distribution et dans nos systèmes ayant généré des emplois et une croissance économique locale. Les accises et impôts, qui permettent de soutenir les programmes gouvernementaux à travers le monde, ont totalisé environ 13 milliards d'USD.

La recette d'une bière artisanale de qualité n'a pas changé au fil des siècles : il faut les ingrédients les plus purs, l'expertise du maître-brasseur et la passion pour que cette qualité se retrouve dans chaque gorgée.

L'engagement d'AB InBev à utiliser des ingrédients de qualité supérieure se reflète dans ses efforts constants pour garantir un approvisionnement en orge de haute qualité dont nous avons besoin pour brasser nos produits. Nous consommons près de 5 millions de tonnes d'orge chaque année, soit plus de 20 % de l'approvisionnement mondial en orge. Nos initiatives d'approvisionnement en orge nous mènent dans le monde entier, puisque nous nous associons avec des agriculteurs pour produire les meilleures récoltes d'orge et offrir ainsi la meilleure expérience possible aux amateurs de bière.

Nous collaborons directement avec plus de 15 000 producteurs dans le monde, dont des petites coopératives agricoles indépendantes et des distributeurs de céréales locaux. Certains de ces agriculteurs ont grandi avec nous, puisque plusieurs générations de leur famille ont cultivé de l'orge pour notre

entreprise. Dans le cadre de cette étroite collaboration, les membres de notre équipe sont littéralement « sur le terrain » pour assister nos producteurs tout au long de l'année, partager les meilleures pratiques de gestion des cultures d'orge et fournir des conseils sur la manière d'améliorer la qualité des sols et d'utiliser efficacement les ressources en eau. Nous fournissons même nos propres variétés de semences exclusives qui garantissent un profil de saveur uniforme tout en offrant de meilleurs rendements et une résistance accrue aux maladies pour nos producteurs.

Nous recherchons en permanence des techniques d'analyse et de gestion innovantes afin d'améliorer les résultats de nos producteurs partenaires. En 2013, nous avons piloté un programme de benchmarking d'orge impliquant quelque 350 agriculteurs dans le monde entier, dans le cadre duquel les producteurs collaborent avec les membres de notre équipe pour saisir des indicateurs de productivité et d'environnement clés relatifs à leur production d'orge et qui leur permet de comparer leurs résultats avec ceux des autres exploitations. En même temps, nous déployons des stratégies de gestion de l'eau et des sols

ambitieuses dans des régions de culture d'orge clés, pour améliorer davantage l'utilisation des ressources naturelles tout en poursuivant nos recherches pour développer des variétés plus résistantes à la sécheresse et moins exigeantes en eau.

Comme nous étendons notre présence à travers le monde, nous cultivons de nouvelles sources d'approvisionnement en orge dans des lieux comme la Chine, l'Inde et l'Afrique. Suite au rapprochement avec Grupo Modelo, nous nous sommes également engagés à soutenir l'avenir de l'orge ainsi que celui du secteur agricole au Mexique.

En encourageant le recours à des techniques de pointe en matière d'agriculture, l'utilisation de meilleures pratiques de préservation de l'eau et la production durable d'orge, non seulement nous développons un approvisionnement en orge fiable et de haute qualité, mais nous améliorons également le bien-être et les sources de revenus de nos producteurs partenaires et de leur famille dans le monde entier.

Semer

les graines

de la qualité



