

Budweiser
Made in America

Partager
du bon temps
ensemble

CROÎTRE ENSEMBLE

CORONA SUNSETS

Célébrer ensemble

QUILMES ROCK

Créer des liens ensemble

Construire un Monde Meilleur ensemble

Savourer ensemble

BUD & BURGERS

STELLA ARTOIS SENSORIUM

Déussir
ensemble



Croître

Meilleure Entreprise Brassicole

Marques mondiales
Croissance des volumes et produits
Investissements de marketing
Innovation
Rentabilité

qui Réunit les Gens

Consommateurs
Collaborateurs
Partenaires commerciaux
Parties prenantes
Actionnaires

Table des matières

1	Notre Rêve
2	À nos Actionnaires
6	Un solide portefeuille de marques
8	Nos marchés clés
10	Un monde d'opportunités de croissance
12	Développer des moments « bière »
32	Rêve-collaborateurs-culture
38	Croître ensemble
47	Rapport financier
151	Gouvernance d'entreprise



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

ENSEMBLE

pour un Monde Meilleur

Consommation réfléchie

Environnement

Communauté

*AB InBev est animée par un Rêve puissant, celui d'être la
Meilleure Entreprise Brassicole
qui Réunit les Gens
pour un Monde Meilleur.*

L'engagement fort de réunir l'ensemble de nos partenaires
est au cœur de notre Rêve — et la source de notre croissance.

Main dans la main avec nos collaborateurs des quatre coins
du monde, nous bâtissons un portefeuille de marques de
qualité qui nous rapprochent des consommateurs ainsi
qu'une entreprise offrant une solidité et une valeur durable
pour nos actionnaires. En collaborant avec nos clients
et partenaires commerciaux et en célébrant avec
nos consommateurs, nous créons des expériences
exceptionnelles. Et en mettant notre portée, nos ressources
et notre énergie au service de nos communautés, nous
nous efforçons de rendre le monde meilleur.

Il n'y a pas de limite à notre Rêve, ni à ce que nous pouvons
accomplir pour nos consommateurs, collaborateurs,
actionnaires et les communautés au sein desquelles nous
vivons et travaillons.

En grandissant ensemble, nous construisons un
Monde Meilleur.

Anheuser-Busch InBev (Euronext : ABI ; NYSE : BUD ; MEXBOL : ABI ; JSE : ANB) est le principal brasseur au niveau mondial et l'une des cinq plus grandes sociétés de biens de consommation au monde. Notre entreprise compte plus de 150 000 collaborateurs présents dans 26 pays, qui se rassemblent — avec passion, engagement et fierté — pour produire un grand nombre des bières préférées des consommateurs du monde. En 2015, AB InBev a généré des produits de 43,6 milliards d'USD.

Nous disposons d'un portefeuille de plus de 200 marques de bière, dont 19 « billion-dollar brands », ou marques représentant une valeur commerciale de plus d'1 milliard d'USD. Ce portefeuille diversifié comprend 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®, Brahma®, Antarctica®, Quilmes®, Victoria®, Modelo Especial®, Michelob Ultra®, Harbin®, Sedrin®, Klinskoye®, Sibirskaia Korona®, Chernigivske®, Cass® et Jupiler®. Notre portefeuille diversifié compte sept des dix marques de bière ayant le plus de valeur au monde*.

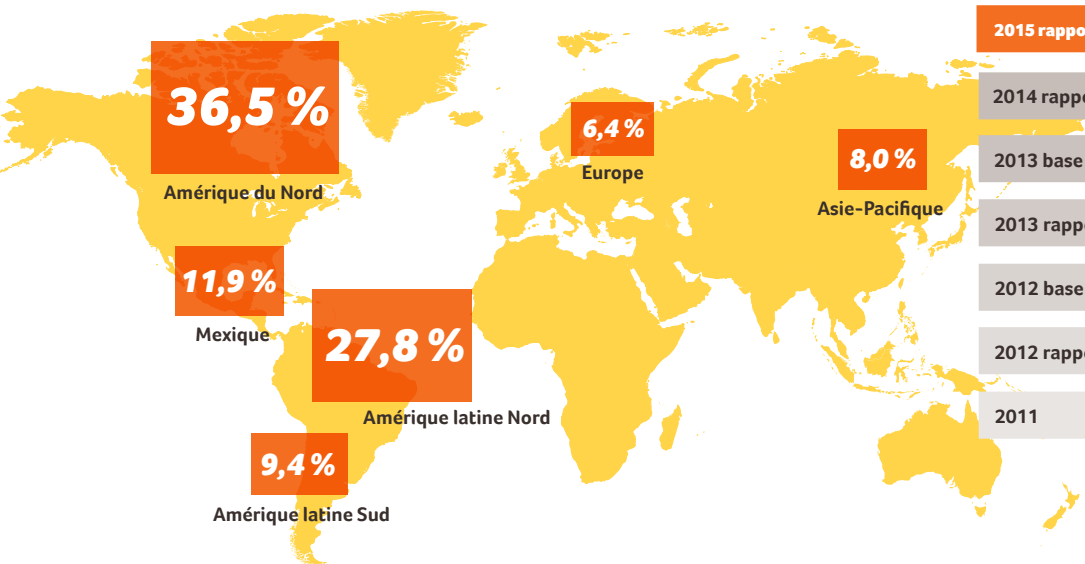
Le dévouement d'AB InBev à la qualité trouve ses origines dans des traditions brassicoles qui remontent à plus de 600 ans, et à la brasserie Den Hoorn à Leuven en Belgique, ainsi qu'à l'esprit innovateur de la brasserie d'Anheuser & Co, dont les origines remontent à 1852, à St. Louis aux États-Unis.

Notre Rêve d'être la **Meilleure Entreprise Brassicole qui Réunit les Gens pour un Monde Meilleur** nous pousse à brasser des marques d'une qualité sans concession, favorisant les occasions de réunir les gens partout dans le monde. Nous visons également l'excellence dans la façon dont nous développons notre entreprise, créons de la valeur pour les actionnaires et contribuons à la société en promouvant des programmes de consommation réfléchie, le respect de l'environnement et l'engagement envers les communautés.

Pour en savoir plus, consultez www.ab-inbev.com, facebook.com/ABInBev ou Twitter via @ABInBevNews

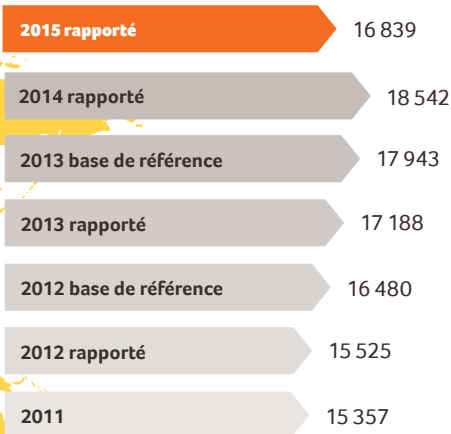
* SOURCE : 2015 BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands

Contribution par région en termes d'EBITDA normalisé* — 2015

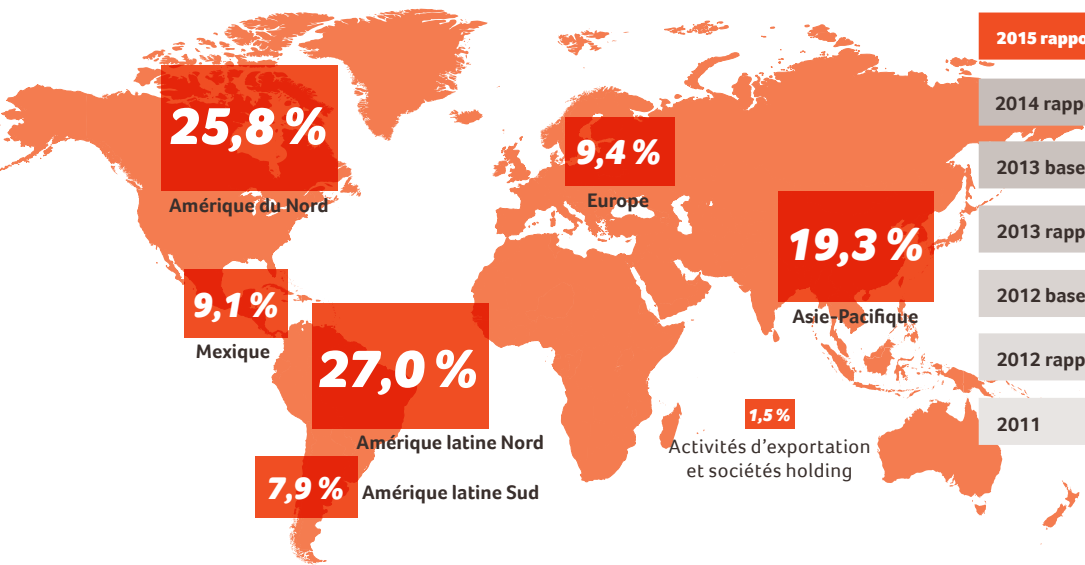


* Hors activités d'exportation et sociétés holding

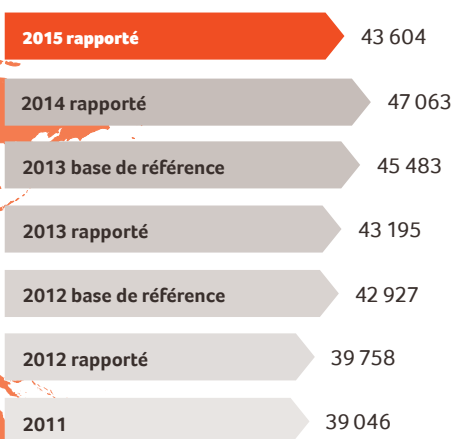
EBITDA normalisé
(en million d'USD)



Contribution par région en termes de volumes — 2015



Produits (en million d'USD)



La forte croissance des produits de 6,3 % a permis de réaliser des produits de 43,6 milliards d'USD en 2015.	Les produits de nos 3 marques mondiales ont augmenté de 12,6 % en 2015.	L'EBITDA normalisé a augmenté de 7,8 % en interne à 16,8 milliards d'USD et la marge EBITDA normalisée a gagné 55 points de base pour atteindre 38,6 %.	Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de capitaux propres a atteint 8,5 milliards d'USD et le bénéfice par action (BPA) normalisé était de 5,20 USD.	Le ratio endettement net/EBITDA était de 2,51 fois.
--	---	---	---	---

Afin de faciliter la compréhension de la performance sous-jacente d'AB InBev, les analyses relatives à la croissance, y compris tous les commentaires contenus dans la partie commerciale du présent rapport annuel, sauf indication contraire, sont basées sur des chiffres de croissance interne et des chiffres normalisés.

En million d'USD sauf indication contraire	2011	2012 rapporté ¹	2012 base de référence ²	2013 rapporté	2013 base de référence ³	2014	2015
Volumes (millions d'hl)	399	403	431	426	446	459	457
Produits	39 046	39 758	42 927	43 195	45 483	47 063	43 604
EBITDA normalisé	15 357	15 525	16 480	17 188	17 943	18 542	16 839
EBITDA	15 112	15 493	16 590	23 428	–	18 465	17 057
Bénéfice d'exploitation normalisé	12 607	12 779	13 537	14 203	14 800	15 308	13 768
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	6 449	7 201	7 271	7 936	–	8 865	8 513
Bénéfice attribuable aux porteurs de capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	5 855	7 160	7 374	14 394	–	9 216	8 273
Dette financière nette	34 688	30 114	–	38 831	–	42 135	42 185
Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation	12 486	13 268	–	13 864	–	14 144	14 121
Bénéfice normalisé par action (USD)	4,04	4,50	–	4,91	–	5,43	5,20
Dividende par action (USD)	1,55	2,24	–	2,83	–	3,52	3,95
Dividende par action (euros)	1,20	1,70	–	2,05	–	3,00	3,60
Pay out ratio (%)	38,5	49,8	–	57,6	–	64,8	76,0
Moyenne pondérée d'actions ordinaires (en millions d'actions)	1 595	1 600	–	1 617	–	1 634	1 638
Cours maximum de l'action (euros)	47,35	71,05	–	79,60	–	94,89	124,20
Cours minimum de l'action (euros)	33,85	46,10	–	63,44	–	69,14	87,73
Cours de l'action à la date de clôture (euros)	47,31	65,74	–	77,26	–	93,86	114,40
Capitalisation du marché (millions d'USD)	98 315	138 716	–	171 142	–	183 167	200 302
Capitalisation du marché (millions d'euros)	75 983	105 209	–	124 097	–	150 867	183 983

1. 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 (voir Note 3: Résumé des principales méthodes comptables).

2. 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 ; et l'activité d'exportation, dans le segment activités d'exportation et sociétés holding.

3. 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.

À nos Actionnaires

Anheuser-Busch InBev a l'ambition de créer une entreprise formidable et durable à long terme, pas uniquement pour la prochaine décennie, mais pour les 100 prochaines années. En 2015, nous n'avons pas seulement pris des mesures clés pour bâtir une entreprise qui résistera à l'épreuve du temps, mais nous avons aussi enregistré une croissance solide et accompli de sérieux progrès pour atteindre nos priorités commerciales. Avec nos collègues, clients et partenaires commerciaux, et grâce à la passion de nos consommateurs pour notre séduisant portefeuille de marques, nous avons enregistré une forte croissance interne tant pour les produits que pour l'EBITDA.

Toujours dans une perspective de long terme, nous avons mené à bien une série de priorités commerciales pour que nos activités continuent de croître, qu'elles restent pertinentes pour nos clients et qu'elles soient respectées par nos parties prenantes pendant de nombreuses années. Nous avons renforcé les liens entre nos marques et nos consommateurs dans le monde entier et avons redoublé d'effort pour investir dans le bien-être des communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous avons également annoncé une proposition de transaction avec SABMiller pour créer la première entreprise brassicole réellement mondiale.

Grâce à une croissance interne solide et saine, soutenue par des rapprochements stratégiques, nous continuons à marcher vers notre Rêve : être la Meilleure Entreprise Brassicole qui Réunit les Gens pour un Monde Meilleur.

Croissance durable des produits

La croissance interne des produits, favorisée par nos priorités commerciales ciblées, figure en tête de la liste des accomplissements de notre équipe en 2015. Les produits ont augmenté de 6,3 %, avec une croissance des produits de nos trois marques mondiales de 12,6 %. Ces résultats, associés à une maîtrise constante des coûts, ont permis une hausse de l'EBITDA de 7,8 %. Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de capitaux propres a atteint 8,5 milliards d'USD et le BPA normalisé s'élève à 5,20 USD. Réaliser une hausse importante et constante des volumes et produits demeure notre priorité numéro un, indispensable à une croissance durable et à la création de valeur pour nos actionnaires.

Croître ensemble : priorités stratégiques

Pour accélérer la croissance des volumes et produits de façon durable et constante, nous avons développé une connaissance approfondie des besoins des consommateurs et des occasions où ils apprécient la bière et d'autres boissons alcoolisées. Ces informations nous ont permis de créer des cadres pour exploiter les moments de consommation les plus importants. Nos activités commerciales, de marketing, de développement de produit et autres processus de développement de marque visent à conquérir une plus grande part de ces moments de consommation, en poursuivant quatre priorités commerciales :

DÉVELOPPER nos marques mondiales

PREMIUMISER et redynamiser la bière

REHAUSSER le segment clé

DÉVELOPPER le segment des boissons apparentées à la bière

En 2015, nous avons accompli de solides progrès concernant chacune de ces priorités commerciales. Mais en accord avec notre culture, nous nous remettons toujours en question pour viser plus haut et aller plus loin. Nous sommes convaincus qu'en comprenant, saisissant et enrichissant ces moments et occasions de consommation, nous pourrions stimuler la croissance des volumes et des produits à un rythme encore plus rapide, et ainsi continuer d'investir dans notre avenir, tout en créant plus de valeur pour nos actionnaires.

Développer nos marques mondiales consiste à exploiter les atouts de Budweiser, de Stella Artois et de Corona pour tisser des liens forts avec les consommateurs partout dans le monde. Pour atteindre cet objectif, nous augmentons nos investissements dans des programmes commerciaux et de marketing qui assoient l'image de chaque marque et son positionnement auprès des consommateurs.

Budweiser, marque associée à la fête et à l'optimisme, a sponsorisé des événements aussi variés que des célébrations du nouvel an chinois, une visite des Clydesdales à Moscou et à Saint-Petersbourg, un concours de vidéos numériques de football amateur au Royaume-Uni et le festival de musique *Made in America*. Stella Artois crée des expériences immersives uniques telles que « Sensorium » à Toronto et « Stars » à New York, qui mettent en avant les valeurs de sophistication et de mérite en soulignant l'héritage, la qualité et le savoir-faire de la marque. L'essence de la marque Corona, qui invite à l'évasion et à la détente, se reflète dans nos festivals *Corona SunSets* de haut niveau et nos événements musicaux locaux organisés dans 20 pays, ainsi que dans le sponsoring de la World Surf League. Une solide exécution tant dans l'horeca que dans le canal de la consommation à domicile est également cruciale. Notre programme « Spiritual Homes » de Corona, dans lequel nous recréons dans un bar un décor complet aux couleurs de Corona, illustre la manière dont nous donnons vie à nos marques en proposant des expériences cohérentes et uniques aux consommateurs, quel que soit l'endroit où ils consomment nos produits.

L'impact positif de ces investissements est considérable. Nos marques mondiales ont réalisé une croissance des volumes de 7,3 % et une croissance des produits combinés de 12,6 % en 2015. Les produits mondiaux de Budweiser affichent une hausse de 7,6 %, tandis que les produits de Stella Artois ont augmenté de 12,5 % et que les produits de Corona ont enregistré une croissance de 23,0 %.



La croissance
interne des produits
est favorisée par
nos priorités
commerciales ciblées.



La premiumisation et la redynamisation de la bière permet de créer davantage d'enthousiasme et d'attente autour de la bière, en particulier parmi les consommateurs de la génération du millénaire. Le développement de la catégorie artisanale aux États-Unis, et progressivement dans le monde entier, illustre parfaitement la manière dont on peut revitaliser l'expérience bière du consommateur. Ces dernières années, nous nous sommes positionnés dans le segment artisanal avec des acquisitions aux États-Unis. En 2015, nous avons également élargi notre portefeuille artisanal mondial avec des acquisitions dans d'autres pays comme le Royaume-Uni, le Mexique, le Canada, la Colombie et le Brésil.

Montrer la bière sous un autre angle aux consommateurs signifie penser comme un insurgé, pas comme un opérateur titulaire, et bien vouloir perturber le statu quo.

Nous devons envisager la bière sous un angle nouveau et original pour pouvoir la présenter ainsi aux consommateurs. Pour encourager cette attitude, nous avons créé une équipe dédiée à la croissance disruptive, chargée d'explorer les opportunités au-delà du cadre traditionnel des marques, du brassage ou des campagnes marketing. Cette équipe s'intéresse entre autres à la manière dont la technologie peut améliorer la distribution, le conditionnement et d'autres aspects de l'expérience du consommateur. L'équipe a identifié un certain nombre de « paris » qui, bien qu'initialement modestes, pourraient finalement changer la donne dans les années à venir. Par exemple, des solutions numériques et des plateformes de e-commerce spécialisées en bière artisanale permettant aux consommateurs de commander de la bière et d'être livrés rapidement, sont actuellement expérimentées dans plusieurs pays, notamment au Mexique, au Brésil et au Canada.

200⁺

marques, dont 19 représentent une valeur commerciale estimée à plus d'1 milliard d'USD.

Rehausser le segment clé, c'est élever la perception et la pertinence de nos bières phares, qui réalisent la majeure partie de notre volume et de nos produits. Les messages d'incitation différenciés et les activations à grande échelle qui renvoient à l'unicité, la qualité et l'attrait émotionnel de nos marques phares, font partie des outils que nous utilisons pour valoriser le segment clé. La campagne "Brewed the Hard Way" de Budweiser aux États-Unis en est un bel exemple. La campagne envoyait un message fort évoquant l'héritage de qualité et de savoir-faire de la marque, et se rapprochait des consommateurs qui respectent ces valeurs.

L'actualisation des identités visuelles de nos marques contribue également à valoriser le segment clé. Nous investissons continuellement dans de nouveaux designs attrayants et dans des emballages innovants, comme les bouteilles en aluminium et les nouveaux formats d'emballage, qui incitent les consommateurs à voir nos marques d'un œil nouveau. Parmi nos initiatives déployées

en 2015, nous avons annoncé un nouveau design d'emballage pour Bud Light aux États-Unis, lancé Negra Modelo en canettes au Mexique et accru notre part de bouteilles en verre consignées pour nombre de nos marques au Brésil, dans le cadre de notre stratégie d'abordabilité.

Nous valorisons également nos marques phares pour conquérir le cœur et l'esprit d'une nouvelle génération de consommateurs, à savoir les jeunes adultes ayant l'âge légal de consommer de l'alcool. Pour ce faire, nous relient nos marques phares aux éléments qui inspirent la génération du millénaire, en ciblant des événements que nos marques peuvent s'approprier dans des domaines tels que la musique, le sport, la gastronomie et le cinéma.

7

de nos marques figurent parmi les 10 marques de bière ayant le plus de valeur au monde.

Développer le segment des boissons apparentées à la bière est une manière pour nous de répondre aux besoins des consommateurs qui veulent plus de choix et de plaisir. Plus particulièrement, nous sommes plus concurrentiels en termes de part dans la consommation totale d'alcool en lançant des produits innovants qui offrent des boissons alternatives à base de malte au vin et aux alcools forts. Nous voyons cette catégorie de boissons apparentées à la bière comme une opportunité majeure au niveau mondial. Par exemple, des variantes de notre produit MixxTail sont vendues aujourd'hui en Argentine, aux États-Unis et en Chine. Le succès de Skol Beats Senses au Brésil nous a amenés à lancer Cass Beats en Corée du Sud. La popularité de marques comme Cubanisto au Royaume-Uni, en France et en Belgique montre également le potentiel de notre catégorie de bières aromatisées.

Nous valorisons nos marques phares pour conquérir le cœur et l'esprit d'une nouvelle génération de consommateurs adultes et continuons à nous concentrer sur le développement de notre portefeuille de marques mondiales.

Plus forts ensemble : proposition de rapprochement avec SABMiller

En novembre 2015, nous avons annoncé une proposition d'acquiescer SABMiller. Nous sommes convaincus qu'un rapprochement de nos deux entreprises créerait le premier brasseur véritablement mondial et que cette transaction servirait au mieux les intérêts des consommateurs, actionnaires, collaborateurs, grossistes, partenaires commerciaux des deux entreprises, ainsi que ceux des communautés au sein desquelles nous travaillons.

Les deux entreprises ont des racines profondément ancrées dans des cultures brassicoles parmi les plus anciennes au monde et partagent

une grande passion pour le brassage ainsi qu'une longue tradition de qualité. En réunissant notre précieux héritage, nos marques et nos collaborateurs, nous souhaitons offrir aux consommateurs plus d'opportunités de savourer et d'apprécier les meilleures bières du monde. Nous pensons que ce rapprochement générerait d'importantes opportunités de croissance et créerait de la valeur ajoutée pour toutes les parties prenantes.

En combinant nos ressources, nous aimerions créer l'un des plus grands groupes de biens de consommation au monde, en tirant profit de l'expérience, de l'engagement et du dynamisme de notre base de talents mondiale combinée. Notre portefeuille conjoint de marques mondiales et locales complémentaires offrirait plus de choix aux amateurs de bière sur les marchés nouveaux et existants partout dans le monde. Plus particulièrement, ce rapprochement renforcerait notre position dans des régions émergentes ayant de solides perspectives de croissance comme l'Asie, l'Amérique centrale et du Sud et l'Afrique.

En mutualisant nos ressources et notre expertise, nous pourrions également avoir un impact plus grand et plus positif sur les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons, en offrant des opportunités tout au long de la chaîne d'approvisionnement et en visant les normes les plus strictes en matière de responsabilité sociétale d'entreprise. En particulier, nous sommes très enthousiastes à l'idée de réaliser un investissement significatif et de nous engager sur le continent africain. Nous admirons l'engagement de SABMiller dans plusieurs domaines importants comme le développement économique local, le soutien de l'entrepreneuriat, l'agriculture régionale, la limitation de l'impact environnemental de notre secteur et, bien sûr, la promotion de la consommation responsable.

Nous pensons que nos entreprises et nos cultures sont très semblables : elles sont toutes deux fondées sur la conviction que les grandes entreprises sont constituées de grands opérateurs et de collaborateurs compétents. Les deux organisations possèdent de grands talents, et nous pensons être capables d'atteindre des résultats incroyables en réunissant ces talents et en définissant clairement la voie à suivre par la nouvelle entreprise à laquelle tous nos collaborateurs pourront se rallier.

30+

d'années d'expérience en promotion de la consommation responsable forment la base de nos nouveaux "Global Smart Drinking Goals."

Construire un Monde Meilleur ensemble

Chez AB InBev, nous nous engageons à utiliser nos ressources mondiales et notre capacité à rassembler les gens pour faire la différence dans des domaines tels que la consommation responsable ou réfléchie, l'environnement et les communautés au sein desquelles nous travaillons.

Ci-après quelques exemples de nos initiatives en faveur d'un Monde Meilleur :

- Les "Global Smart Drinking Goals" ou nouveaux *Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchie* pour 2025 reposent sur nos 30 années d'expérience en promotion de la consommation responsable et visent à encourager des changements positifs dans le comportement des consommateurs.

- *Together for Safer Roads* est une coalition dont AB InBev est un des membres fondateurs. TSR s'implique pour réduire de 50 % à l'horizon 2020 le nombre d'accidents mortels — la première cause de décès chez les 15–29 ans ; ceci est un objectif formulé par la Décennie d'action pour la sécurité routière des Nations Unies.

- La campagne *Buy a Lady a Drink* de Stella Artois, en partenariat avec Water.org, fournit de l'eau potable à des femmes et familles de régions en développement.

- Notre programme *SmartBarley* continue d'aider les producteurs d'orge dans le monde entier à améliorer leur rendement et leurs moyens d'existence grâce aux technologies de pointe, à l'analyse des données et aux meilleures pratiques agricoles. En 2015, nous avons élargi le projet SmartBarley pour non seulement y inclure des analyses comparatives, mais aussi la recherche, la technologie, l'innovation et une éducation plus générale quant aux meilleures pratiques.

- Notre engagement au sein des communautés aux quatre coins du monde inclut le soutien aux victimes de catastrophes naturelles, les opportunités d'éducation et plus de 370 000 heures de bénévolat assurées par les collaborateurs d'AB InBev.

Ce ne sont que quelques-unes des nombreuses initiatives en faveur d'un Monde Meilleur, que nous aborderons plus en détail ultérieurement dans le présent rapport annuel.

Aller de l'avant ensemble

En ce qui concerne l'avenir, nous continuons à voir des opportunités de croissance intéressantes avec nos collaborateurs, les consommateurs, les partenaires commerciaux tout au long de la chaîne d'approvisionnement, et les parties prenantes en général. Nous avons démontré notre capacité à stimuler la croissance interne des produits via une stratégie commerciale extrêmement ciblée avec des priorités claires. Notre portefeuille de marques crée des liens solides avec les consommateurs sur nombre des principaux marchés brassicoles du monde. Et notre plateforme Rêve-Collaborateurs-Culture inspire nos quelque 150 000 collaborateurs talentueux — dans 26 pays du monde — pour collaborer et accomplir plus chaque jour, et réaliser notre Rêve d'être la *Meilleure Entreprise Brassicole qui Réunit les Gens pour un Monde Meilleur*.

Nous apprécions les compétences, la passion et le dévouement de nos collaborateurs, ainsi que le soutien de nos clients et actionnaires, et avançons ensemble vers la prochaine étape de notre croissance.



Carlos Brito
Chief Executive Officer



Olivier Goudet
Chairman of the Board

Un solide portefeuille de marques

Avec plus de 200 marques, dont 19 représentant une valeur commerciale estimée à plus d'1 milliard d'USD, nous pensons que notre portefeuille est le plus fort du secteur. Sept de nos marques — Budweiser, Bud Light, Stella Artois, Skol, Corona, Brahma et Modelo Especial — figurent parmi les dix marques de bière ayant le plus de valeur au monde dans le classement mondial BrandZ™ 2015.

Pour rapprocher nos marques des consommateurs du monde entier et stimuler notre croissance à long terme, nous consacrons la majeure partie de nos ressources et de nos efforts à celles qui ont le plus grand potentiel de croissance et de profit. Nous les appelons nos marques prioritaires :

- *Marques mondiales* — Budweiser, Corona et Stella Artois
- *Marques internationales* — Beck's, Hoegaarden et Leffe
- *Championnes locales* — les marques qui dominent leurs marchés respectifs

Marques mondiales



Budweiser

Budweiser, « King of Beers », fut créée par Adolphus Busch en 1876 et continue d'être brassée avec le même soin et les mêmes exigences de haute qualité. Celle qui a débuté, il y a 139 ans, comme un phénomène américain, est devenue aujourd'hui une marque mondiale consommée dans 85 pays. Conformément à sa recette originale, cette « great American lager » est vieillie sur des copeaux de bois de hêtre pendant 21 jours, ce qui lui donne une saveur parfaitement équilibrée et un goût rafraîchissant, pur et tonifiant. Budweiser est considérée comme la marque de bière ayant le plus de valeur au monde*.

Marques internationales



Beck's

La marque numéro un des bières allemandes, Beck's, est réputée pour sa qualité sans concession dans quelque 85 pays. Depuis 1873, la marque mise sur l'innovation et l'esprit indépendant. Fidèle à sa recette originale, cela fait plus de 140 ans que cette bière est brassée de la même manière, avec quatre ingrédients naturels de base. Le houblon utilisé pour brasser la Beck's provient aujourd'hui encore de la région de Hallertau, et chaque bouteille de Beck's est produite dans le respect des normes les plus strictes du *Reinheitsgebot* allemand (décret sur la pureté de la bière).



Corona

Corona est la marque leader au Mexique, la 6^{ème} marque de bière ayant le plus de valeur au monde* et la bière mexicaine la plus populaire dans le monde, étant vendue dans plus de 120 pays. Corona Extra fut brassée pour la première fois en 1925 à la Cervecería Modelo à Mexico. Dix ans après son lancement, Corona est devenue la bière la plus vendue au Mexique et continue de représenter aujourd'hui la fierté mexicaine partout dans le monde.



Leffe

Faisant rimer exception avec perfection, Leffe est la bière qui agrément les moments uniques. Le caractère riche en saveurs et corsé de la famille Leffe est la recette des meilleurs moments de la vie. La tradition de brassage unique de la Leffe, qui est fabriquée exclusivement à partir d'ingrédients de la plus haute qualité, est aujourd'hui partagée et appréciée par les consommateurs dans plus de 70 pays du monde.



Stella Artois

Stella Artois est considérée comme la marque de bière la plus sophistiquée du monde. Basé sur une riche tradition de brassage belge de plus de 600 ans, cet héritage de qualité et d'élégance se reflète dans son verre calice emblématique et son rituel de service rigoureux en 9 étapes. Stella Artois est toujours brassée avec les meilleurs ingrédients naturels, dans la tradition du luxe artisanal. Aujourd'hui, Stella Artois est la 4^{ème} marque de bière ayant le plus de valeur au monde*, vendue dans plus de 90 pays.



Hoegaarden

Bière blanche belge authentique et unique, dont la tradition de brassage remonte à 1445, la Hoegaarden est tout à fait différente par nature. La Hoegaarden est brassée selon un processus unique et extrêmement complexe lors duquel la bière subit d'abord une fermentation haute, puis refermente en bouteille, ce qui lui donne son aspect trouble caractéristique et son goût rafraîchissant. Les consommateurs peuvent savourer le caractère rafraîchissant de la Hoegaarden dans plus de 70 pays du monde.

* SOURCE : 2015 BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands

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 le leader de la catégorie des bières premium light.



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



Skol est la marque de bière numéro un au Brésil et correspond à un style de vie sociable, innovant et convivial. Skol a été désignée comme la marque ayant le plus de valeur en Amérique latine au classement BrandZ™ 2015.



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, la première pils argentine, est brassée depuis 1890 avec les meilleurs malts et houblons naturels. C'est la bière préférée en Argentine et le choix de ceux qui aiment s'amuser, partager de bons moments et l'amitié.



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 et l'une des bières les plus populaires au Mexique. Les amateurs de la marque apprécient son corps moyen et sa douceur légèrement 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, au 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.



Sibirskaia Korona (Siberian Crown) est devenue une marque premium 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.



Chernigivske 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.



Cass, la bière numéro un en Corée du Sud, offre un goût tonifiant et rafraîchissant et est brassée suivant un processus sans aucune pasteurisation.

Nos marchés clés

<i>Nos Zones/Marchés</i>	<i>Volume de tous les produits pour l'exercice (000 hl)</i>	<i>Part de marché décembre 2015</i>	<i>Position de marché décembre 2015</i>	<i>Nombre de sites de production</i>	<i>Noms commerciaux</i>
AB InBev dans le monde	457 317	—	—	156 ⁴	Anheuser-Busch InBev, AB InBev
AB InBev bières	413 214	—	—	144 ⁵	
AB InBev non-bières	44 103	—	—	12	
Amérique du Nord					
USA	108 513	45.8 %	No. 1	18	Anheuser-Busch Companies
Canada	9 638	42.4 %	No. 1	7	Labatt Breweries of Canada
Mexique					
Mexique	41 629	58.2 %	No. 1	9	Grupo Modelo
Amérique latine Nord					
Brésil	114 354	Bières : 67.5 % Non-bières : 19.2 %	Bières: No. 1 Non-bières : No. 2	30 ⁶	Ambev
Amérique latine Sud					
Argentine	23 317	Bières : 76.7 % Non-bières : 19.9 %	Bières : No. 1 Non-bières : No. 2	9 ⁷	Cervecería y Maltería Quilmes
Europe					
Belgique	4 791	55.5 %	No. 1	4	InBev Belgium
Allemagne¹	7 918	8.6 %	No. 2 ³	5	Anheuser-Busch InBev Deutschland
Royaume-Uni²	8 531	17.7 %	No. 3	2	Anheuser-Busch InBev UK
Asie-Pacifique					
Chine	74 562	18.6 %	No. 3	37	Anheuser-Busch InBev China
Corée du Sud	13 198	57.0 %	No. 1	3	Oriental Brewery Company

1. Allemagne : volumes y compris la Suisse et l'Autriche

2. Royaume-Uni : volumes y compris l'Irlande

3. Part de marché basée sur des données pour le secteur de la grande distribution

4. Joint-ventures pas compris

5. Y compris 17 de production mixtes pour bière et boissons non-alcoolisées

6. Y compris 12 de production mixtes pour bière et boissons non-alcoolisées ainsi que 5 sites de production pour boissons non-alcoolisées uniquement

**Notre portefeuille diversifié,
qui comprend plusieurs des
marques de bière les plus
appréciées et ayant le plus de
valeur au monde, nous permet
de créer des liens solides avec
les consommateurs.**

Marques mondiales

Marques internationales

Marques locales

Nos "Billion-Dollar Brands"

Budweiser, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Bass, Bud Light, Busch, Michelob, Natural light	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Alexander Keith's, Bass, Bud Light, Kokanee, Labatt, Lucky, Lakeport, Oland	
Budweiser, Corona, Stella Artois	—	Barrilito, Estrella, Leon, Modelo, Montejo, Pacifico, Tropical, Victoria	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Antarctica, Bohemia, Brahma, Skol, Guaraná Antarctica, Pepsi ⁸	
Budweiser, Corona, Stella Artois	—	Andes, Brahma, Norte, Patagonia, Quilmes, Pepsi ⁸ , 7UP ⁸ , H2OH!	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Belle-Vue, Jupiler, Vieux Temps	
Corona	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Diebels, Franziskaner, Haake-Beck, Hasseröder, Löwenbräu, Spaten	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Bass, Boddingtons, Brahma, Whitbread, Mackeson	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Big Boss, Double Deer, Ginsber, Harbin, Jinling, Jinlongquan, KK, Nancheng, Sedrin, Shiliang	
Budweiser, Corona, Stella Artois	Beck's, Hoegaarden, Leffe	Cass, Cass Light, Cafri, The Premier OB, Aleston	

7. Y compris 2 sites de production mixtes pour bière et boissons non-alcoolisées ainsi que 4 sites de production pour boissons non-alcoolisées uniquement

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

Un monde d'opportunités de croissance

Avec une présence opérationnelle au cœur de 26 nations et des produits vendus aux quatre coins du monde, AB InBev est le brasseur leader au niveau mondial. Nos opérations sont réparties dans les Zones Amérique du Nord, Mexique, Amérique latine Nord, Amérique latine Sud, Europe et Asie-Pacifique. Nous bénéficions

d'un bon équilibre entre les marchés développés et les marchés en développement, avec environ deux tiers de nos volumes et plus de la moitié de nos produits et de notre EBITDA générés sur des marchés en développement à croissance plus rapide.

Amérique du Nord

La priorité accordée à la qualité, à l'artisanat et à l'héritage de Budweiser ainsi que la croissance à deux chiffres réalisée dans notre portefeuille haut de gamme ont été les temps forts de notre performance en Amérique du Nord.

Aux États-Unis, une nouvelle campagne intitulée « Brewed the Hard Way », qui met l'accent sur la qualité, le savoir-faire, et l'héritage de Budweiser a permis à la marque de connaître sa meilleure année en termes de performance de volume depuis plus de dix ans. Nous avons enregistré une forte performance de notre portefeuille de marques haut de gamme, incluant Stella Artois et Goose Island, qui ont réalisé une solide croissance des volumes à deux chiffres en 2015. Les volumes de Michelob Ultra ont également connu une croissance à deux chiffres, bénéficiant de l'association de la marque à un style de vie actif. La marque a eu la croissance la plus rapide en termes de volume au sein de notre portefeuille premium aux États-Unis. Goose Island IPA est devenue l'une des premières bières artisanales du pays. Bud Light a fait face à des comparaisons difficiles en raison du succès de la campagne #UpForWhatever menée un an plus tôt, mais nous sommes très enthousiastes à propos de projets de relancement créatif de la marque qui ont débuté pendant le Super Bowl 50.

Nous avons étendu nos opérations artisanales aux États-Unis durant l'année écoulée, avec l'arrivée de l'Elysian Brewing Company et de la Golden Road Brewing Company, et nous avons annoncé l'acquisition de la Four Peaks Brewing Company et de la brasserie Breckenridge. Au Canada, nous sommes aujourd'hui leader du marché dans neuf provinces sur dix, avec Budweiser, Bud Light, Corona et Stella Artois qui occupent de solides positions de marché. Une nouveauté de 2015, Bud Light Apple, a eu un excellent lancement. Des acquisitions ont eu lieu au Canada, notamment la brasserie primée Mill Street, la brasserie Turning Point ainsi que les droits canadiens de Mike's Hard Lemonade et plusieurs marques de boissons prêtes-à-boire. En 2015, les produits ont diminué de 0,1 % en Amérique du Nord, alors que l'EBITDA normalisé a diminué de 3,3 %.

Mexique

Les solides résultats du Mexique ont été stimulés par Corona et Victoria ainsi que par la popularité de Bud Light.

Le contexte du secteur est solide au Mexique. Nous avons profité d'une croissance du volume dans toutes les régions du pays, grâce aux fortes performances de Corona, Bud Light et

Victoria. Corona a réalisé une croissance exceptionnelle et sa position est continuellement renforcée grâce à des événements tels que le festival de musique *Corona Capital* et à des partenariats avec des équipes de football locales et nationales. Cette année, Corona a créé *Movimiento Playa Corona*, une initiative d'envergure qui a contribué à préserver plus de 40 plages. Bud Light, la bière d'importation la plus vendue au Mexique, a accru son attractivité grâce à des activités de sponsoring sportif et musical, et à un nouveau format de bouteille Bud Light à partager introduit dans la région nord du Mexique. Victoria a lancé une campagne invitant ses consommateurs, par le biais d'une touche humoristique, à laisser s'épanouir le Mexicain qui sommeille en eux. Modelo Especial a bénéficié de liens avec la plateforme *Mets & Saveurs*, mise en lumière par un programme de food truck et le sponsoring d'une émission de télé réalité présentant un concours de chef. L'introduction de nouveaux emballages, dont les premières canettes de Negra Modelo, a également aidé à stimuler la croissance des volumes. Parmi les investissements dans la croissance, citons la rénovation de plus de 950 magasins de détail Modelorama et l'ouverture de quelque 850 magasins, ainsi que les fondations en vue d'une extension majeure de notre empreinte dans la région du Yucatan qui abritera une nouvelle brasserie et une ligne de mise en canettes.

Nous avons également acquis les marques de Cerveceria Mexicana et Cerveceria Tijuana, deux brasseries artisanales situées en Basse Californie. En outre, nous avons lancé notre plateforme d'e-commerce innovante appelée *beerhouse.mx*, qui permet aux consommateurs qui se trouvent au Mexique d'acheter de nombreuses marques premium en ligne, y compris des bières artisanales. Au Mexique, les produits ont augmenté de 11,1 % en 2015, alors que d'autres synergies de coûts ont contribué à une croissance de 18,2 % de l'EBITDA normalisé.

Amérique latine Nord

Les solides résultats internes des produits et de l'EBITDA ont été favorisés par notre portefeuille premium et nos innovations, tout en améliorant la santé des marques.

L'équipe s'est concentrée sur la réalisation d'une croissance durable des produits malgré un environnement économique difficile au Brésil. Les volumes des marques premium et des boissons apparentées à la bière ont augmenté, avec de solides résultats pour Budweiser, qui a gagné de la part de marché dans le segment premium, et pour Stella Artois, Corona, Original et Skol Beats Senses. Des campagnes dynamiques ont aidé à stimuler le volume, notamment les événements musicaux estivaux organisés sur les plus grandes plages brésiliennes, sponsorisés par Skol. L'innovation a également été une source de croissance. Skol Beats Senses fut l'un de nos lancements les plus réussis, et nous avons introduit aujourd'hui une variante appelée Skol Beats Spirit, avec une saveur fruitée et une couleur verte caractéristique. Nous avons lancé Skol Ultra, « la bière officielle des athlètes non officiels », une bière titrant 4,2 % vol. à faible teneur en calories et en glucides, pour répondre à la tendance bien-être. Brahma 0,0 est devenue la bière non alcoolisée numéro 1 au Brésil. Nous étendons également le portefeuille de Brahma avec de nouvelles variantes Brahma Extra conçues pour plaire aux amateurs de bière artisanale : Weiss, Lager et Red Lager. Des initiatives d'emballage comme les bouteilles en verre consignées et les stratégies de packs à prix spéciaux ont permis de maintenir nos marques abordables pour les consommateurs touchés par un contexte économique difficile. Nous apportons de nouveaux consommateurs à la marque Corona avec Coronita, un emballage plus petit qui favorise l'essai et la découverte. Tôt dans l'année 2015, nous avons également fait l'acquisition des brasseurs artisanaux brésiliens Colorado et Wäls par le biais de la brasserie Bohemia. Wäls et Bohemia ont lancé ensemble leur première recette exclusive : Saison d'Alliance — une *farmhouse ale* réunissant le meilleur de chaque brasserie : l'accès de Bohemia à des matières premières du monde entier et toute la créativité de Wäls. En Amérique latine Nord, les produits ont augmenté de 8,7 % en 2015, avec une hausse de 11,5 % de l'EBITDA normalisé.

Amérique latine Sud

Les marques premium Corona et Stella Artois ainsi que les innovations comme MixxTail et une nouvelle variante de Patagonia stimulent les résultats de l'Amérique latine Sud.

En Argentine, l'un de nos marchés clés d'Amérique latine Sud, nous avons enregistré une croissance des volumes malgré les pressions économiques auxquelles le pays fait face. Notre marque super-premium Patagonia a stimulé la croissance des volumes grâce au lancement réussi d'une nouvelle variante Küné, à la saveur plus intense et légèrement amère, tandis que Corona et Stella Artois ont poursuivi leurs bons résultats. Nous avons également lancé MixxTail en Argentine, offrant aux consommateurs une alternative « cocktail » savoureuse. En Colombie, nous avons acquis le brasseur artisanal Bogota Beer Company et prévoyons d'étendre leur concept populaire de « Bodega », qui consiste à transformer des conteneurs et des garages en bars de quartier accueillants et attrayants. En 2015, nous avons développé 50 nouvelles bodegas, en collaborant avec de petits restaurants de quartier pour proposer des services de restauration. Au Chili, nous appliquons le « mode d'emploi » Corona pour stimuler la croissance. Par exemple, nous avons déployé le programme *Corona SunSets* dans une station de ski populaire dans le cadre d'un projet pilote pour le premier *Corona Winter SunSets*. Nous sommes parvenus à une solide reprise au Paraguay, grâce à Brahma et à Bud 66, entre autres marques premium. En Amérique latine Sud, les produits ont augmenté de 28,4 %, tandis que l'EBITDA normalisé a augmenté de 25,6 %.

Europe

La croissance de Corona, Budweiser, Stella Artois et les campagnes innovantes de nos marques championnes locales ont permis d'afficher une solide performance en Europe.

La Zone Europe a réalisé une forte croissance en termes de produits et de rentabilité, malgré de lourdes difficultés comme la crise économique en Russie, les troubles en Ukraine et les conditions incertaines dans toute l'Europe de l'Ouest. Nous avons fait de Corona une marque clé dans la majeure partie de la Zone. De nouvelles innovations de produit destinées aux segments de boissons à faible teneur en alcool et non alcoolisées ont été accueillies favorablement en Allemagne, notamment les variantes fruitées de Franziskaner NA, et en Belgique, Hoegaarden Radler, une bière titrant 2 % vol. et disponible dans des saveurs d'agrumes rafraichissantes. Une série d'extensions de gamme avec des variantes de houblon de choix est venue renforcer le positionnement premium de Leffe Royale en Belgique et en France. Parmi les innovations d'emballage destinées à attirer les consommateurs, citons la bouteille magnum d'1,5 litre de Jupiler, les bouteilles à partager de 75 cl au design raffiné des innovations houblonnées de Leffe et les canettes élancées de 33 cl de Hoegaarden, Cubanisto, Beck's et

Stella Artois Cidre. Au Royaume-Uni, Budweiser a bénéficié des campagnes menées autour du football et de la musique, alors que Stella Artois a continué à développer sa plateforme fructueuse « World's Greatest Events ». Dans un contexte difficile comme celui de la Russie et de l'Ukraine, des marques comme Bud, Klinskoye, Sibirskaia Korona et Chernigivske ont mis au point des solutions innovantes incluant par exemple des variantes sans alcool et des campagnes numériques créatives, comme la « Xzibit House Party » pour Klinskoye. Les marchés tels que la France et la Belgique répondent bien au positionnement de Leffe comme bière d'apéritif, alors que Beck's s'est développée en Italie étant donné que nous avons repositionné la marque pour qu'elle corresponde aux préférences des consommateurs italiens. En Europe, les produits ont augmenté de 4,6 % en 2015, avec une hausse de 1,8 % de l'EBITDA normalisé.

Asie-Pacifique

Les activités de la Zone ont été stimulées par la croissance continue de Budweiser, la priorité accordée aux marques super-premium, l'innovation en Corée du Sud et l'expansion en Inde et au Vietnam.

Dans la Zone Asie-Pacifique, nous nous sommes concentrés sur les segments ayant le potentiel de croissance le plus élevé afin de réussir sur un marché difficile, impacté par une croissance plus lente en Chine. Nous avons continué d'investir dans la position de leader du segment premium international occupée par Budweiser, en stimulant une croissance des volumes à deux chiffres pour la 6ème année consécutive. Cette année encore, Budweiser a sponsorisé un grand événement dans le cadre du Nouvel an chinois ; il s'agissait de l'activation la plus importante à ce jour. « Celebrate Chinese New Year Around the World » (célébrez le nouvel an chinois partout dans le monde) a été l'une des diffusions les plus marquantes de l'année à la télévision locale en Chine, et a également été retransmis sur la mondialement célèbre place de Times Square, à New York. Une équipe spéciale a été créée en Chine pour se concentrer sur la croissance de nos marques super-premium, dont Corona, Stella Artois, Hoegaarden et Leffe. Nous avons en outre continué de travailler à l'intégration et au développement de nos opérations en Corée du Sud, en ajoutant de nouveaux produits comme Cass Beats, une nouvelle identité de marque pour Premier OB et des variantes Weizen et Dunkel supplémentaires d'OB pour répondre au souhait de consommateurs locaux de découvrir plus de variétés et plus de bières et saveurs d'inspiration européenne. Nous voyons des opportunités intéressantes de développement dans la région et avons créé une Business Unit ISEA (Inde et Asie du Sud-Est) pour faire progresser cette activité. Budweiser et Corona, par exemple, sont très populaires en Inde, et nous brassons aujourd'hui de la Budweiser dans notre première brasserie vietnamienne. En Asie-Pacifique, la croissance des produits s'élève à 7,1 %, avec une croissance de l'EBITDA normalisé de 22,8 %.



PARTAGER DU BON TEMPS ENSEMBLE

Se détendre ensemble

Socialiser ensemble

Vivre des expériences ensemble

Tous les jours, partout dans le monde, les gens se réunissent — pour se détendre entre amis, déguster un repas, décompresser après le travail ou sortir le soir. Ces moments sont encore plus agréables entre amis et autour d'une bonne bière que l'on déguste de manière responsable.

Pour tisser des liens forts avec les consommateurs et réaliser une croissance constante, nous souhaitons comprendre comment nos marques peuvent contribuer à rendre ces moments encore plus agréables, en ciblant davantage les occasions qui réunissent les gens, les expériences qu'ils recherchent et ce qu'ils attendent de leur boisson de prédilection.

En nous fondant sur des recherches et analyses approfondies, nous avons identifié certains « besoins », qui sont les principales occasions d'achat et de consommation de nos produits. Nos activités commerciales, de marketing, de développement de produit et autres processus de développement de marque sont étroitement liées à ces opportunités. Profiter de ces moments — pour proposer les bons choix aux bons consommateurs, aux bons moments — contribuera à stimuler une croissance durable.

SE DÉTENDRE ET CRÉER DES LIENS

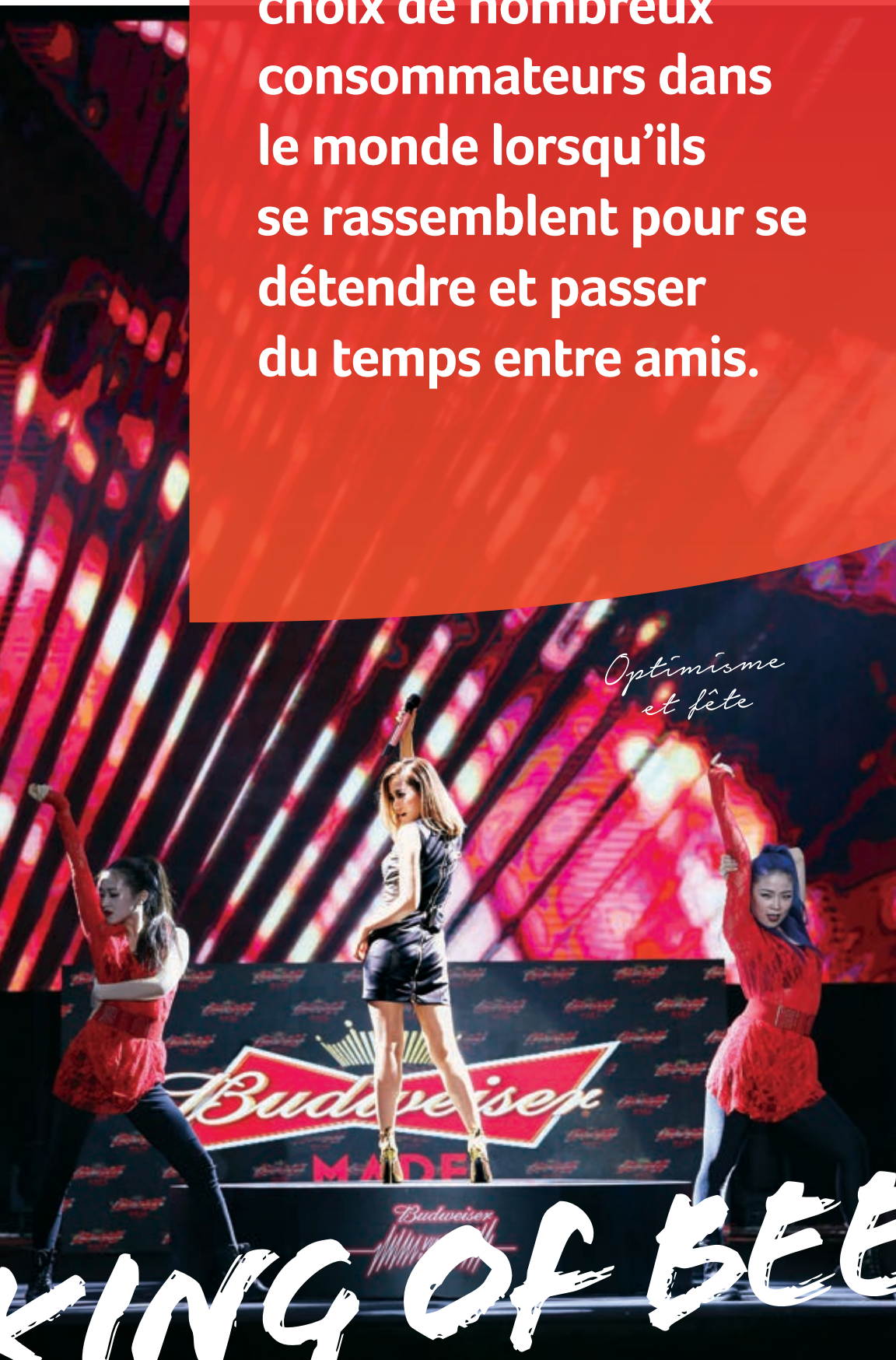
Quand des amis se réunissent pour se détendre et partager de bons moments, ils peuvent regarder un match à la télévision, écouter de la musique ou se retrouver simplement dans un contexte socialisant chez eux ou dans un bar. Dans ces moments, ils ont généralement envie d'une bière rafraîchissante qui se boit facilement.

Budweiser, avec sa tradition de qualité et son goût pur et tonifiant, est l'ambassadeur mondial de cette occasion. Nombre de nos championnes locales, comme Bud Light, Antarctica, Skol, Brahma, Victoria, Sibirskaya Korona, Michelob Ultra, Harbin et Jupiler, se positionnent également comme de parfaits compléments de ces occasions partagées de se relaxer et de profiter d'un moment entre amis.

Budweiser est le premier choix de nombreux consommateurs dans le monde lorsqu'ils se rassemblent pour se détendre et passer du temps entre amis.

*Optimisme
et fête*

KING OF BEE





Les consommateurs redécouvrent le patrimoine de qualité de Budweiser.



En tant que « *King of Beers* », Budweiser est le premier choix de nombreux consommateurs dans le monde lorsqu'ils se rassemblent pour se détendre et passer du temps entre amis. Le goût parfaitement équilibré de cette pils douce symbolise le Rêve américain, l'optimisme et la fête. Budweiser est aujourd'hui dégustée dans 85 pays. En 2015, les volumes ont augmenté de 6,9 %, avec de solides résultats enregistrés en particulier au Brésil, en Chine, en Corée du Sud, au Paraguay, en Espagne et au Vietnam. Avec notre brasserie récemment ouverte au Vietnam et le lancement de notre Business Unit en Inde et Asie du Sud-Est, des consommateurs originaires d'encore plus de pays du monde décident que « *cette Bud est pour eux* ». La solide croissance de Budweiser reflète l'impact fructueux des initiatives de développement de marque menées dans le monde entier. Cette année, les Clydesdales mondialement célèbres ont même voyagé jusqu'en Russie, où on a pu les voir à Moscou et à Saint Pétersbourg.

Aux États-Unis, Budweiser a lancé sa campagne « *Brewed the Hard Way* » à l'occasion du Super Bowl. Celle-ci permet à Budweiser de se positionner fièrement comme une « macro-bière » fabriquée dans le respect des normes, avec passion et soin, depuis 1876. Reprenant des phrases fortes comme « *Ceux qui boivent notre bière sont ceux qui aiment la bière* », elle envoie un message clair selon lequel la qualité, le goût et le plaisir ne se limitent pas aux « micro-bières ». Cette campagne de haute visibilité et stimulante a suscité de nombreuses conversations — dans les bars comme dans les médias — poussant ainsi les consommateurs à voir d'un œil nouveau cette marque favorite établie depuis longtemps.

Entrant dans sa cinquième année, le festival de deux jours *Budweiser Made In America*, soigné par Jay Z, est l'un de nos événements musicaux phares aux États-Unis. Tenu le week-end du *Memorial Day* à Philadelphie, *Made In America* met à l'honneur les artistes les plus divers et les plus talentueux du monde qui ont réussi en Amérique. En 2015, figuraient à l'affiche des grands artistes comme Beyoncé, Death Cab For Cutie, Modest Mouse, Nick Jonas, Metric, De La Soul et bien d'autres encore. Le festival 2015 a été le plus grand à ce jour, accueillant chaque jour plus de 70 000 amateurs de musique et permettant à d'innombrables spectateurs de vivre l'expérience en livestream ou via les réseaux sociaux.

Partout dans le monde, nous encourageons les consommateurs millénaires ayant l'âge légal pour consommer de l'alcool à se rapprocher de la marque Budweiser via des événements comme des festivals de musique d'envergure. En Chine, le *Budweiser Storm Electronic Music Festival* s'adresse aux fans d'électro-dance (EDM). Co-animé par le DJ mondialement connu Tiësto et la star chinoise Jane Zhang, le festival a eu lieu à Shanghai et à Shenzhen. Jane Zhang a enregistré une version chinoise du tube de Tiësto « *Change Your World* » qui est devenue la musique officielle du festival.

Nous essayons également de modifier l'image de Budweiser auprès des consommateurs à l'aide de nouveaux concepts d'emballage permettant de rafraîchir l'identité de la marque à l'échelle mondiale. La nouvelle identité, bien qu'inspirée de la tradition de la marque, est moderne et attrayante. Les bouteilles en aluminium représentent une part importante du nouveau programme d'emballage, permettant l'utilisation de graphismes spectaculaires.

Faire la fête ensemble

Le langage universel de la musique aide nos marques à créer des liens avec les consommateurs millénaires.

ARTISTS

MATCH DÉCISIF

Le sponsoring sportif permet à nos marques de faire équipe avec des supporters fidèles. L'un de nos partenariats sportifs les plus solides est le *Bud Light NFL Sponsorship* qui existe depuis de longues années. En 2015, nous avons eu un solide plan commercial intégré pour la saison de la NFL, incluant des canettes dédiées aux équipes et au Super Bowl 50 pour renforcer l'image de Bud Light comme la bière des supporters. Nous venons de reconduire pour six années supplémentaires notre contrat avec la NFL, qui nous permet d'obtenir des droits de marketing additionnels aux États-Unis ainsi que l'autorisation d'utiliser les marques NFL au niveau international. Bud Light diffusera des vidéos des temps forts de matchs de la NFL sur son site Web, sa page Facebook et d'autres médias numériques, avec des images de « L'homme du match » et de « L'action du jour » Bud Light. En outre, Bud Light sera le sponsor exclusif du *Thursday Night Football*, ce qui permettra à la marque d'activer ses 28 partenariats établis avec des équipes en dehors de leur ville et de se rapprocher de plus de supporters au niveau national. Des événements comme le *NFL Draft* et le *NFL Kickoff*, ainsi que des canettes aux couleurs des équipes de la NFL assureront également la promotion de Bud Light.

Au Brésil, pays connu pour son amour de ce jeu, Brahma a continué de soutenir la plateforme de football en 2015. La marque a sponsorisé plus de 67 équipes locales et a construit plus de 35 terrains de football dans diverses communautés.

Au Royaume-Uni, le concours *Budweiser Dream Goal* a mis au défi les footballeurs amateurs britanniques d'envoyer des vidéos de leurs « buts de rêve ». Le prix ultime était l'opportunité d'apparaître dans la campagne publicitaire télévisée Budweiser du printemps, soutenue par Sky Sports. Cette campagne « Buts de rêve » a souligné l'engagement de Budweiser à promouvoir le football britannique populaire dans le cadre de son partenariat mondial avec le sport.

Harbin est sponsor officiel dans la catégorie bière des matchs *NBA China*, avec un programme actif d'engagement auprès des supporters de basketball.

Au Canada, où le hockey est une véritable passion, nous offrons aux consommateurs la *Budweiser Red Light*, la réplique d'une lumière de but qui s'allume et retentit chaque fois que la ville préférée du supporter marque.



EN AVANT LA MUSIQUE

Le langage universel de la musique aide nos marques à créer des liens avec les consommateurs millénaires. Par exemple, les initiatives musicales de Bud Light ont inclus un partenariat avec *TomorrowWorld*, un festival magique de musique électronique organisé durant trois jours près d'Atlanta en Géorgie, et réputé pour son décor futuriste incroyable, ses nombreuses scènes, sa programmation d'artistes prestigieux et ses campings luxueux. Ce fut aussi l'un des festivals de musique les plus suivis en streaming au monde. Bud Light a célébré l'événement avec des canettes Bud Light *TomorrowWorld Festival* créées pour l'occasion, une aire d'observation spéciale de la scène principale et le *Bud Light Camp of Whatever*.

Au Brésil, Skol s'est associée au festival international *Lollapalooza* dans le cadre d'un événement organisé à São Paulo, avec à l'affiche de grands artistes internationaux comme Eminem, Florence & the Machine, Mumford & Sons et Snoop Dogg, pour attirer plus de 135 000 fans dans la plus grande ville du pays.

Parmi les événements musicaux sponsorisés par d'autres marques, citons *Corona Capital* au Mexique, *Quilmes Rock* en Argentine et quelques-uns des plus grands festivals d'été en Belgique animés par Jupiler.

Skol et Lollapalooza attirent des artistes de renom au Brésil.

REHAUSSER LES MODES DE VIE ACTIFS

Pour les consommateurs pour qui « détente » rime avec santé et bien-être, nous avons développé un certain nombre de produits dont la teneur en calories et en alcool est plus faible. Michelob Ultra, qui est appréciée des consommateurs intéressés par une bière légère savoureuse adaptée à un mode de vie social plus actif, a enregistré en 2015 une croissance à deux chiffres.

Partout dans le monde, d'autres marques surfent sur la tendance bien-être. En nous inspirant du succès de Michelob Ultra aux États-Unis, nous avons introduit Skol Ultra au Brésil, qui se positionne comme « la bière officielle des athlètes non officiels ». Skol Ultra est une bière titrant 4,2 % vol. avec moins de calories et de glucides, qui à la fois renforce la valeur de la marque Skol et élargit notre marché potentiel grâce à l'attrait qu'elle suscite auprès des consommateurs ayant un mode de vie actif.

Lancée avec succès dans les pays du Benelux et en France, Hoegaarden Radler joue également dans la cour des bières à plus faible teneur en alcool (2 % vol.) qui s'adressent aux consommateurs actifs. Avec ses deux variantes aux saveurs rafraîchissantes, Agrumes et Citron & Citron vert, Hoegaarden Radler prend un excellent départ.



Goûter
Dîner ensemble
Foodpairing
Déguster

SAVOURER LA VIE ENSEMBLE

METS & SAVEURS

La cuisine est devenue une passion pour de plus en plus de gens. Qu'ils soient dans un restaurant raffiné ou à un barbecue, les gourmets veulent déguster une boisson qui se marie parfaitement avec leur plat, dont le goût complète les ingrédients et qui font de l'expérience gustative un moment spécial qui vaut la peine d'être vécu.

Stella Artois, qui est largement considérée comme la marque de bière la plus sophistiquée au monde, a une place de choix au menu des gastronomes du monde entier. En outre, certaines de nos championnes locales accompagnent particulièrement bien les repas, dont Leffe, Shock Top, Alexander Keith's, Franziskaner et Hoegaarden, de même que notre portefeuille de bières artisanales comme Goose Island, Blue Point, 10 Barrel et Elysian.

Sous les Étoiles

Pour donner aux plats conviviaux ou aux occasions culinaires une touche spéciale, les consommateurs recherchent une boisson sophistiquée offrant une expérience qualitative incomparable. En tant que symbole de l'élégance et de l'exception gustative dans le monde entier, Stella Artois répond parfaitement à cette recherche de raffinement à table.

Le verre calice caractéristique et le rituel de service rigoureux de Stella Artois permettent à la marque de se démarquer de toutes les autres bières. De plus, l'image prestigieuse de Stella Artois à travers le monde est soutenue par une publicité stylée mettant en valeur son savoir-faire européen et une tradition de brassage belge de plus de 600 ans. Sa nouvelle bouteille élégante et son étiquette redessinée introduites cette année incarnent le caractère premium du produit.

En accord avec son rôle de pilier des occasions Mets & Saveurs, Stella Artois a créé une expérience culinaire et sensorielle captivante et unique baptisée *Sensorium*. Sous un dôme sensoriel érigé à Toronto au Canada, la marque s'est associée avec un chef étoilé au guide Michelin et une équipe d'experts sensoriels pour honorer la manière dont une Stella Artois parfaitement servie exalte les cinq sens. Chaque plat de cette expérience culinaire en plusieurs étapes, incluant de la bière et des associations de

mets, s'inspirait de l'un des cinq sens : la vue, l'ouïe, le goût, le toucher et l'odorat. Les participants à cet événement tenu à guichet fermé ont été embarqués dans une expérience à 360°, avec un film et des éléments interactifs qui ont sollicité l'ensemble de leurs sens durant toute la soirée, et renforcé la sophistication inégalée de Stella Artois.

Le nom « Stella », qui signifie « étoile » en latin, a symbolisé pendant des siècles la période des fêtes. Stella Artois était, à l'origine, brassée pendant les fêtes comme cadeau de Noël à la ville belge de Leuven. En 2015, le lien avec cette période d'hiver fut encore plus fort que jamais grâce à un événement spécial organisé dans la ville de New York baptisé « Stars », une installation lumineuse interactive mise en place à la Moynihan Station. Cet événement immersif incluait entre autres une représentation de la star de la chanson John Legend, qui avait écrit pour l'occasion un titre original intitulé « *Under the Stars* » interprété en « duo » avec le son de vraies étoiles.

Pour amener la sophistication de Stella Artois dans plus de points de consommation, même les restaurants et bars plus petits et plus intimes, Stella Artois a créé NOVA, un système de débit sur comptoir. NOVA permet à ces établissements de servir parfaitement une Stella Artois dans un verre calice sans disposer forcément d'un

système de débit complet. Le système NOVA, dessiné par le célèbre designer Marc Thorpe, combine esthétique et fonctionnalité.

Stella Artois incarne partout dans le monde l'esprit de la perfection, tel que le souligne le sponsoring par la marque des plus grands événements mondiaux, comme le *Festival de Cannes*, *Wimbledon*, *l'Open britannique* et *l'Abierto Argentino de Polo*.

Reflétant le succès de Stella Artois sur des marchés comme le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Argentine et le Brésil, les volumes ont augmenté de 7,5 % en 2015.





Stella Artois
est un symbole
international
d'élégance et
d'exception
gustative.



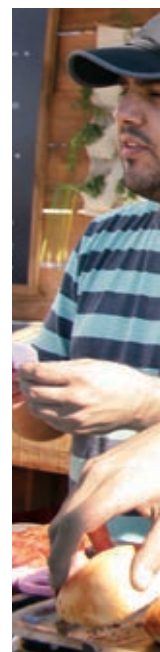
UNE CAMPAGNE SAVOUREUSE

Leffe a continué de consolider sa réputation de complément idéal de la gastronomie en déployant une nouvelle campagne en France et en Belgique. La campagne s'articulait autour du mot-clé « *Apéronomie* » (contraction des termes « *apéritif* » et « *gastronomie* ») pour évoquer les qualités exceptionnelles qui font de Leffe une excellente alternative à l'apéritif traditionnel et un merveilleux partenaire lors des repas. Elle incluait des recettes créatives, des conseils pour réussir ses réceptions et des portraits des meilleurs chefs.



UN MONDE DE SAVEURS

Grâce à nos marques, les consommateurs du monde sont de plus en plus nombreux à découvrir les plaisirs de l'association d'une bière de qualité et d'un bon plat. Stella Artois a sponsorisé le festival *Food & Wine* de Los Angeles. En Russie, Budweiser a inauguré les premiers *Bud Diners* à Moscou et à Saint-Petersbourg. Plusieurs marques sponsorisent des *food trucks*, notamment Modelo Especial au Mexique, Bohemia au Brésil, et Leffe en France et en Belgique. En Belgique et aux Pays-Bas, nous avons créé une série de vidéos sur le thème *Let's Meat* pour présenter l'association de notre marque Jupiler et de plats très appréciés comme les hamburgers au barbecue et le rôti de porc. Modelo a également annoncé une nouvelle campagne au Mexique intitulée « *Chef's Life* » qui met à l'honneur les gens qui choisissent les meilleurs ingrédients pour enrichir leur vie, en ajoutant à leurs expériences une note culturelle, musicale ou littéraire unique.



La campagne
"Apéronomie" présente
la Leffe comme un
compagnon des repas.



KING OF BEERS & BURGERS

Ce n'est un secret pour personne que la saveur douce et la finale pure et tonifiante de Budweiser accompagnent très bien l'un des plats préférés au monde : le hamburger. En 2015, Budweiser a lancé le « Bud & Burgers Championship », pour rechercher à travers le pays le hamburger qui se marie le mieux avec une Budweiser. Avec le soutien du chef David Chang, pionnier culinaire primé, la marque a mis au défi les chefs amateurs ayant un faible pour le hamburger et âgés de plus de 21 ans de poster sur Budweiser.com/Burgers une vidéo ou une photo de leur hamburger en expliquant pourquoi ils devraient être désignés champion Bud & Burgers 2015. Les finalistes se sont affrontés lors de 10 événements locaux Bud & Burgers Championship organisés à travers le pays. La gagnante, qui a remporté 100 000 USD pour financer ses ambitions culinaires, fut sacrée à St. Louis en juillet.





Vivre des moments amusants ensemble

SE DÉTENDRE ENSEMBLE

RELAXER ENSEMBLE
FAIRE LA FÊTE ENSEMBLE

CASSER LA ROUTINE & VIE NOCTURNE

À la fin de la journée, les gens ont envie de ralentir un peu et de s'accorder une petite récompense. Ils se retrouvent entre amis dans un bar ou chez eux et recherchent alors une boisson qui se mélange bien, qui peut avoir un goût plus doux, et qui est agréable à boire.

Les consommateurs souhaitent aussi une boisson qui sublime leur soirée, qu'ils sortent dans un club ou reçoivent des amis chez eux.

Les innovations comme MixxTail, Oculito, Cubanisto, Skol Beats Senses et Cass Beats, ainsi que les marques locales et internationales comme Beck's, Quilmes et la famille des 'Ritas', nous aideront à conquérir des consommateurs lors de ces occasions.



Sortir ensemble

Corona incarne
« la plage » et
« vivre l'instant
présent ».





Partout dans le monde,
Corona SunSets crée
l'ambiance pour les
groupes d'amis.



Corona — avec son esprit « plage » et « vivre l'instant présent » — est la championne reconnue des occasions de *Casser la routine*. Elle plaît généralement tant aux hommes qu'aux femmes, se mélange bien et est authentique et sans prétention.

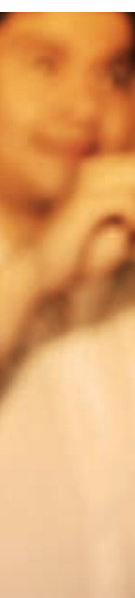
Partout dans le monde, les festivals *Corona SunSets* encouragent les consommateurs à passer en mode noctambule sur fond de coucher de soleil et à organiser leurs propres fêtes entre amis. Les festivals *Corona SunSets* mettent à l'honneur la vie à la plage avec des concerts sur des plages emblématiques du Mexique, du Canada, d'Espagne et du Royaume-Uni, et des lieux nouveaux comme en Inde, au Japon et en Chine — où nous avons créé une plage le long du célèbre Bund de Shanghai. Pour la première fois, Corona a même organisé un festival *SunSets* d'hiver, loin de la plage, dans une station de ski enneigée du Chili.

Un nouveau partenariat avec la *World Surf League* (WSL) permettra à Corona de tisser des liens forts avec les consommateurs qui s'identifient à ce sport très ambitieux ou qui sont simplement fans de la surf attitude. La WSL organise le tournoi annuel des compétitions de surf professionnelles, qui attire les meilleurs surfeurs et surfeuses du

monde. Corona collaborera avec la WSL pour sponsoriser plusieurs grandes compétitions de surf, dont le *Men's Championship Tour*, le *Women's Championship Tour*, le *Big Wave Tour* et le *Longboard Championship*.

Corona montre également aux consommateurs comment changer d'état d'esprit en modifiant complètement l'environnement dans lequel ils savourent une bière entre amis. Le programme *Spiritual Homes* fournit aux bars premium et aux autres lieux de consommation tout ce qu'il faut pour offrir une expérience Corona totale, recréant ainsi l'esprit de la plage jusque dans le bar grâce à une signalisation, un mobilier, des décors et autres éléments spéciaux. Le bar devient véritablement un « flagship » Corona, créant un cadre caractéristique qui sort les consommateurs de leur vie quotidienne et les transporte dans le monde de Corona.

Corona s'exporte aujourd'hui dans plus de 120 pays du monde. La marque a poursuivi sa forte progression, tant au Mexique, son pays d'origine, que sur les marchés d'exportation comme la Chine, le Brésil et de nombreux pays d'Europe, et a augmenté ses volumes de 8,1 % en 2015.



Au Brésil, le Carnaval est un moment idéal pour profiter de nos marques.

CASSER LA ROUTINE



Tandis que Corona est fortement associée aux occasions de changement d'état d'esprit, plusieurs autres marques donnent également le ton aux consommateurs qui souhaitent se réunir entre amis, rompre avec la routine, se faire plaisir et s'amuser.

Hoegaarden a lancé en Chine une campagne à succès intitulée « Bye Bye Bitterness, Hello Hoegaarden ». Les grandes rues du quartier d'affaires de Guangdong ont été revêtues des couleurs de la marque Hoegaarden pour inciter les consommateurs à oublier un instant les affaires et à se faire plaisir en savourant une bonne bière premium.

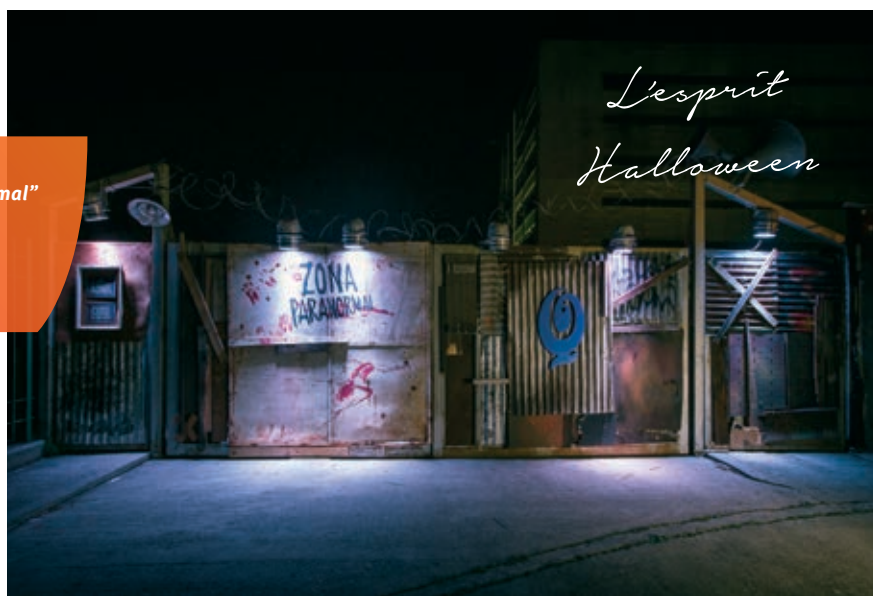
La fête la plus associée à l'esprit de casser la routine est *Halloween*, une occasion pour les gens de sortir de leur train — train quotidien et de se transformer l'espace d'une journée en personnages costumés. Par coïncidence, le 125ème anniversaire de la marque argentine Quilmes et Halloween tombaient le 31 octobre, offrant ainsi une opportunité d'associer Quilmes à cette fête populaire dans le monde. La campagne Halloween 2015 de Quilmes comprend une vidéo intitulée « Zona Paranormal », inspirée des films d'horreur classiques.



La fête la plus célèbre au Brésil, et l'occasion pour la nation entière de rompre avec la routine, n'est autre que le Carnaval. Chacune de nos marques clé a joué un rôle prédominant en sponsorisant des événements régionaux aux quatre coins du pays dans le cadre du Carnaval. L'un des événements majeurs fut le sponsoring par Antarctica d'une énorme fête de rue lors du Carnaval de Rio de Janeiro.

Lancée en 2014 et développée durant l'année écoulée, *MixxTail* est une boisson inspirée des cocktails, qui plaît aux consommateurs intéressés par une plus grande diversité, par la mixologie et par des solutions de cocktail commodités. *MixxTail* est une nouvelle grande famille mondiale de boissons maltées aromatisées prêtes-à-boire qui réinventent le cocktail. Preuve qu'un grand concept peut atteindre les marchés mondiaux, *MixxTail* est aujourd'hui disponible dans plusieurs pays et adaptée aux goûts régionaux spécifiques. En Argentine, par exemple, *MixxTail Mojito* by Quilmes a remporté un franc succès. Aux États-Unis, les saveurs de *MixxTail* incluent Hurricane et Long Island Iced Tea. Et en Chine, *MixxTail* est déclinée en six saveurs inspirées des grands cocktails classiques, dont Mai Tai et Passion Caipirinha.

Quilmes a réalisé la vidéo "Zona Paranormal" spécialement pour Halloween.



L'esprit
Halloween





A la fin de la journée,
les consommateurs
veulent une boisson
qui rend leur soirée
encore meilleure.



Cass Beats apporte
une nouvelle
atmosphère dans la
vie nocturne.

Pour une soirée sympa

TURN



Créez la magie



S'OFFRIR UNE AGRÉABLE SOIRÉE

Nous continuons d'introduire de nouvelles marques — des innovations qui parlent aux consommateurs ayant une préférence pour une boisson qui peut être servie avec des glaçons, qui se mélange bien ou qui a un profil gustatif plus doux. La bière a souvent été sous-représentée dans les occasions nocturnes, mais en nous concentrant sur cette plateforme, nous ferons de nos produits les compagnons idéaux d'une agréable soirée.

Skol Beats Senses évoque l'esprit mystérieux de la nuit et connaît un immense succès au Brésil depuis son introduction en 2014. Facile à boire, douce et ayant une saveur rafraîchissante, *Senses* se boit avec des glaçons, ce qui rend cette innovation encore plus originale et polyvalente. La marque s'est étendue l'année dernière avec le lancement de *Skol Beats Spirit*, dont la saveur caractéristique de pomme verte et de citron se reflète dans sa couleur verte unique, et présentée dans une bouteille verte glow-in-the-dark qui est parfaite pour les occasions nocturnes. L'expérience *Beats* a été exportée en Corée du Sud en 2015 avec le lancement de *Cass Beats*.

Autre nouveau produit destiné aux occasions nocturnes : *Oculto*, une boisson aromatisée à la tequila. *Oculto* contient de l'agave bleu — la plante utilisée pour la production de tequila — que l'on mélange à la bière vieillie sur des planches de bois provenant de fûts de tequila. Des événements tels qu'une promotion de 12 week-ends avec le *Marquee Nightclub* de Las Vegas et l'événement consommateur *Garden of Hedon* à Miami permettent de faire connaître la magie d'*Oculto* auprès des consommateurs.

Cubanisto est une innovation de marque qui a gagné en popularité en Europe parmi les consommateurs désireux de passer une agréable soirée. Bière premium aromatisée au rhum, *Cubanisto* offre un goût frais d'agrumes, de zeste d'orange et de citron vert et un arôme de sucre de canne caramélisé.

Une campagne promotionnelle Beck's menée en Europe et intitulée « The Night Of Your Life! » a offert aux consommateurs une chance de gagner un voyage entre amis vers l'une des dix meilleures fêtes du monde : *TomorrowWorld Atlanta*, *Tomorrowland São Paulo*, *Thaibreak*, le réveillon du *Nouvel An* à New York, le réveillon du *Nouvel An* à Sydney, le *Carnaval de Rio*, *Rooftop Party* à Hong Kong, une soirée *Club* à Ibiza, *Pool Party* à Las Vegas ou le *Dimensions Festival* en Croatie.

RÉALISER NOTRE RÊVE

10 Principes Directeurs

ENSEMBLE

Valeurs partagées

COLLABORER

**PLATEFORME
RÊVE-
COLLABORATEURS-
CULTURE**

Chez AB InBev, notre aptitude à croître ensemble et à réaliser une augmentation de valeur repose sur une plateforme que nous avons baptisée « Rêve-Collaborateurs-Culture ». Cette plateforme est un grand atout de notre entreprise depuis sa création et continue de guider nos performances et notre évolution. L'essence de notre culture est traduite dans 10 Principes Directeurs, qui nous permettent d'assurer une performance constante et de collaborer pour concrétiser notre Rêve commun dans le monde entier.

1 Notre Rêve

Notre Rêve commun nous stimule tous à travailler dans la même direction : être la Meilleure Entreprise Brassicole qui Réunit les Gens pour un Monde Meilleur.

Tout commence par notre Rêve commun. Notre aspiration à réunir les Gens est au cœur de notre Rêve. C'est en nous rassemblant que nous bâtissons l'une des plus grandes sociétés de biens de consommation au monde et rendrons meilleur le monde qui nous entoure.



nos coll

Nous savons que de bons éléments sont essentiels pour transformer un Rêve en réalité. Nos plus de 150 000 collègues à travers le monde partagent ce Rêve ; ils sont notre plus grand avantage compétitif durable. C'est grâce à nos collaborateurs — et leur talent, leur dévouement, leur enthousiasme et leur détermination — que nous avons pu tenir nos engagements envers nos clients, nos actionnaires, nos communautés et nous-mêmes.

2

Nos collaborateurs sont notre plus grande force. Des gens compétents qui évoluent au rythme de leurs talents et qui sont rémunérés en conséquence.

3

Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs qui peuvent faire mieux que nous. Nous serons évalués en fonction de la qualité de nos équipes.

Nous engageons des gens qui ont le potentiel de faire mieux que nous, nous garantissons que les managers utiliseront pleinement leur potentiel et nous les incitons à donner le meilleur d'eux-mêmes. Parallèlement, nous investissons beaucoup pour attirer les meilleurs éléments et dédions un temps considérable de notre direction (jusqu'au niveau de l'Executive Board of Management) au développement de leur potentiel et à l'enrichissement de leurs opportunités grâce à une série de programmes et d'initiatives. C'est ainsi que nous créons notre réserve de talents.

Des collaborateurs extraordinaires sont essentiels pour transformer notre rêve en réalité.



Global MBA Program. Notre programme mondial MBA attire des candidats qualifiés issus des meilleures écoles de commerce, telles que Harvard, Stanford, Chicago-Booth, MIT Sloan, Columbia, Wharton et Kellogg aux États-Unis, la London Business School et l'IESE en Europe, ou la CEIBS à Hong Kong. Un des changements majeurs de cette année a été le développement de notre Summer MBA Program, qui donne aux participants l'opportunité de se faire de l'expérience à nos côtés durant l'été, incitant ainsi un plus grand nombre d'entre eux à rejoindre l'entreprise à temps plein à l'automne. En 2015, nous avons eu près de 60 stagiaires GMBA d'été et 26 GMBA à temps plein.

Programme d'apprentissage interactif. Nous sommes très enthousiastes au sujet d'un nouveau programme d'apprentissage interactif lancé cette année en partenariat avec la Harvard Business School. HBX Core utilise une méthode d'étude de cas en ligne immersive et interactive pour permettre aux collaborateurs d'apprendre les principes de base en comptabilité, économie et analyse commerciale. Ce programme fut conduit avec succès en 2015 et à partir de 2016, il sera obligatoire pour tous les nouveaux Global Management Trainees.

Être disrupteur. Avec la création de notre équipe de Croissance Disruptive, nous recherchons des collaborateurs disposant de compétences associées plus traditionnellement aux nouvelles entreprises dynamiques. L'une de nos approches pour trouver ces collaborateurs dotés d'un esprit créatif, curieux et qui rejettent le statu quo, a été de convier des étudiants à participer à des hackathons, où ils planchent sur de vrais problèmes d'entreprise. En outre, main dans la main avec la Harvard Business School, nous proposons une *HBX Disruptive Strategy*, un programme virtuel qui enseigne le cadre et les méthodes de l'innovation de rupture.

Engagement. Nous mesurons et améliorons le niveau d'engagement de nos collaborateurs, 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.

Récompenser 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.

En 2015, nous avons apporté plusieurs changements significatifs à nos initiatives de recrutement, de formation et de développement des talents afin de garantir que les personnes qui rejoignent AB InBev aujourd'hui — dans une période de croissance et d'évolution de notre entreprise — disposent de solides compétences en leadership, marketing et innovation disruptive pour répondre demain à nos besoins.

Global Management Trainee (GMT) Program.

En accord avec notre conviction que des collaborateurs véritablement talentueux sont la clé de la réussite future, attirer et développer les talents le plus tôt possible a toujours fait partie de notre stratégie. Notre programme GMT continue d'attirer les meilleurs étudiants issus de prestigieuses 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 terrain, avant d'occuper des postes à temps plein chez AB InBev. Le programme GMT nous aide à créer une équipe hautement qualifiée et complète qui intègre notre culture dès le premier jour. En 2015, nous avons engagé 160 *trainees*, notre promotion de GMT la plus importante à ce jour.

ABOK



4

Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats, qui sont le moteur de notre société. La détermination et la complaisance zéro garantissent un avantage concurrentiel durable.

Les gens de qualité sont unis, formés et animés par une culture de qualité. Nous promouvons une culture unique qui prône le sens de l'« *ownership* » et 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 reconnaît intrinsèquement que ce sont les résultats durables qui comptent, et qu'il est crucial de rester concentrés sur les aspects qui stimulent vraiment les résultats. Par ailleurs, la manière dont nous atteignons les résultats est aussi importante que les résultats proprement dits. Nous collaborons, partageons les meilleures pratiques et célébrons nos victoires, avant de prendre du recul et de poursuivre des objectifs encore plus ambitieux.

Notre culture reconnaît également que le consommateur doit être au centre de toutes nos activités. Par conséquent, nous visons à fournir d'excellentes marques, à fabriquer des produits de 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 ayant recours aux technologies modernes pour nous rapprocher de nos consommateurs.

Dans notre culture, les membres de l'équipe pensent et agissent comme de véritables propriétaires : ils assument la responsabilité de leurs actes, prennent des décisions en

5

Le consommateur est roi. Nous servons nos consommateurs en leur offrant des expériences de marques qui ont un sens dans leur vie, toujours selon une approche responsable.

pensant aux intérêts à long terme de l'entreprise et exécutent leurs missions avec sérieux, excellence et intégrité. Nous renforçons cette mentalité de chef d'entreprise en fixant des objectifs ambitieux mais réalisables, et en nous assurant que tous les membres soient conscients de leur rôle dans l'atteinte 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. Mais 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.

Chez AB InBev, nous croyons en la simplicité : nous fondons nos décisions sur des accords clairs bien définis et sur le bon sens. Nous éradiquons la complexité et cherchons à simplifier nos processus. Les opinions et les décisions sont basées sur les faits et résultent d'un processus transparent. Et nous atteignons, suivons et mesurons nos résultats avec discipline et cohérence.

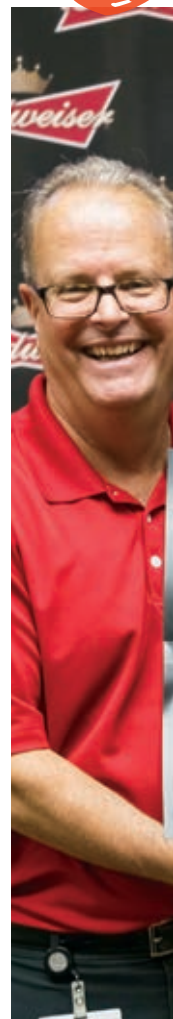
La maîtrise des coûts est un autre principe clé de notre culture. Nous nous efforçons de convertir des « moyens financiers non productifs » en « moyens financiers productifs » en réduisant les frais accessoires pour investir dans nos marques, nos campagnes

6

Notre entreprise est composée d'employés agissant comme des propriétaires (« *owners* ») qui prennent les résultats à cœur.

marketing, nos efforts de promotion des ventes, programmes commerciaux et autres facteurs qui contribuent directement à améliorer le chiffre d'affaires et les résultats financiers. Pour ce faire, nous devons surveiller et maîtriser nos coûts en permanence, tirer les leçons des initiatives fructueuses menées dans l'entreprise et adopter uniformément les meilleures pratiques promouvant l'efficacité et le rendement.

Nous demandons beaucoup à nos responsables. Ils doivent incarner notre Rêve et, par leur comportement, montrer à toute l'organisation la voie à suivre. Nous attendons d'eux qu'ils obtiennent des résultats — avec passion, responsabilité et sens de l'urgence — et qu'ils inspirent nos collaborateurs à faire de même. Les dirigeants ne choisissent jamais



7

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

8

Nous gérons nos coûts consciencieusement, afin de libérer des moyens qui soutiendront une **croissance durable et rentable du chiffre d'affaires**.

9

Des dirigeants qui montrent eux-mêmes l'exemple sont au cœur de notre culture. **Nous tenons nos engagements.**



10

Nous ne nous contentons pas de demi-mesures. **L'intégrité, l'ardeur au travail, la qualité et la responsabilité sont les fondements de notre entreprise.**

la facilité et ne placent jamais leurs intérêts avant ceux de l'entreprise, des consommateurs, des actionnaires, du personnel 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 l'unicité de l'expérience de nos consommateurs ne peuvent être compromises.

La sécurité avant tout. La chose la plus importante que nous puissions faire pour nos collègues et leurs familles est de garantir un environnement de travail sûr. 2015 a été à nouveau marquée par de nets progrès dans le domaine de la sécurité ; en effet, le nombre d'accidents avec incapacité de travail a chuté de 37 % (missions de sous-traitants comprises). En outre, 444

sites de production ont enregistré zéro accident avec incapacité de travail au cours de l'année écoulée. Grâce à un système de rémunération fondé sur des objectifs de sécurité annuels, nos programmes d'excellence mondiaux et systèmes d'audit relient la performance sécuritaire et la mise en œuvre des programmes aux évaluations de performance annuelles des collaborateurs individuels, départements, sites, régions et Zones. Les exigences de sécurité sont ancrées dans nos manuels opérationnels et dans nos programmes tels que VPO (Voyager Plant Optimization) et DPO (Distribution Process Optimization). Elles sont vérifiées quotidiennement. Les meilleures activités opérationnelles de sécurité sont reconnues dans le cadre de nos Supply Excellence Programs.

Gouvernance d'entreprise et conformité.

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



Réussir ensemble

croître ENSEMBLE

Être artisans ensemble

METTRE LES FORCES EN COMMUN, RÉALISER PLUS

Un engagement passionné à *réunir les gens* est au cœur de notre Rêve. Nous pensons qu'ensemble, nous pouvons faire plus. Cette conviction résulte clairement de la manière dont nous avons réuni les atouts et les traditions de différentes sociétés pour créer un leader du secteur positionné pour une croissance durable. Elle se reflète dans nos efforts pour mettre notre portée, nos ressources et notre énergie au service de nos communautés et pour rendre le monde meilleur. Que nous investissions dans des opportunités au sein de nos Zones, fournissions de l'eau aux communautés atteintes par la sécheresse, encourageons la consommation réfléchie, améliorions les revenus des agriculteurs ou permettions aux consommateurs de savourer une bonne bière artisanale, nous faisons toujours plus ensemble.

te

Se soucier ensemble

able



RÉUSSIR ENSEMBLE

L'expérience de notre Zone Mexique est un exemple criant de ce principe de « croître ensemble ». Lorsque nous nous sommes rapprochés de Grupo Modelo en 2013, nous nous attendions à de nombreuses opportunités enthousiasmantes pour notre nouveau marché du Mexique et notre toute nouvelle marque mondiale Corona. Les collègues dans les organisations d'AB InBev et de Grupo Modelo ont dépassé nos attentes en fusionnant rapidement et sans heurts grâce à la compatibilité de leurs cultures, aux communications efficaces de la direction de la Zone et à la motivation de l'équipe mexicaine.

Aujourd'hui, le Mexique est un modèle d'intégration et de développement d'organisations qui se rapprochent. Depuis 2013, nous avons investi massivement au Mexique, en augmentant la capacité et en entamant une importante rénovation des magasins Modelorama. En 2015, nous avons annoncé des projets d'établissement d'installations pour étendre considérablement notre présence dans l'État du Yucatan, dont une brasserie d'une capacité initiale de 5 millions d'hl, une nouvelle usine de canettes en aluminium et des investissements commerciaux connexes. Ces initiatives reflètent le succès que nous connaissons à ce jour au Mexique et notre désir de mieux desservir le marché, de créer des emplois et de réaliser une croissance économique.

PRODUIRE ENSEMBLE DE LA BIÈRE ARTISANALE

Notre passion pour le brassage d'une bière de qualité se reflète dans les investissements que nous réalisons dans la catégorie artisanale. Comme les consommateurs, nous savons que la passion, l'attention et le savoir-faire d'un brasseur doivent se retrouver dans chaque verre. Ceci a suscité un intérêt accru des consommateurs pour l'expérience de la bière artisanale et a conduit AB InBev à constituer un portefeuille de bières artisanales d'exception de plus en plus important, permettant à davantage de consommateurs de les savourer.

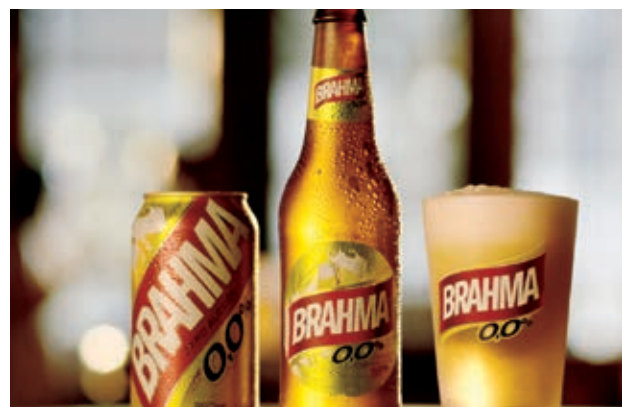
Notre entrée dans l'univers de la bière artisanale arrive à un moment où de nombreux artisans brasseurs se demandent comment faire découvrir les bières pour lesquelles ils se passionnent à un public toujours plus nombreux et quelle sera la prochaine étape. Nous pouvons y répondre en rassemblant les ressources pour développer des marques artisanales comme il se doit, avec la passion et l'engagement de

Nous avons également mené des efforts offensifs pour améliorer la productivité et les revenus des producteurs d'orge locaux. Nos initiatives pour aider le Mexique à accroître son autosuffisance en orge ont permis d'augmenter la superficie cultivée d'environ 17 000 hectares à l'origine à plus de 52 000 hectares aujourd'hui. En fait, la région de Zacatecas au Mexique est devenue une importante « capitale de la bière », avec ses vastes champs d'orge malté et ses sites de brassage, de maltage et installations connexes. Dans le même temps, le Mexique a un niveau d'engagement des collaborateurs extrêmement élevé et notre programme de volontariat *Voluntarios Modelo* est une référence en matière de soutien des communautés. Le 5 décembre, la *Fundación Grupo Modelo* a lancé pour la deuxième année consécutive la Journée internationale des volontaires (IVD) et a rassemblé quelque 50 000 bénévoles qui ont pris part à plus de 145 activités organisées simultanément dans 60 villes du pays, pour soutenir diverses causes et organisations communautaires. Les célèbres acteurs Ana de la Reguera et Luis Gerardo Mendez ont participé à des actions de bénévolat dans la ville de Mexico, attirant une attention supplémentaire sur ces excellentes initiatives.

chaque brasseur. Nous apportons le capital, l'expertise de brassage, les capacités de distribution et le talent, avec un profond respect de la culture du brassage artisanal.

Ces dernières années, nous avons acquis les brasseurs artisanaux américains Goose Island, 10 Barrel Brewing Co., Blue Point Brewing Company, entre autres, et notamment en 2015, nous avons ajouté Elysian Brewing Company et Golden Road Brewing Company. Nous avons également annoncé l'acquisition des brasseries Four Peaks et Breckenridge. Notre intérêt pour les brasseurs artisanaux ne se limite pas aux États-Unis ; nous avons récemment acquis la brasserie Mill Street au Canada, Bogota Beer Company en Colombie, Wäls et Colorado au Brésil, Cerveceria Mexicana et Cerveceria Tijuana au Mexique, et la brasserie Camden Town au Royaume-Uni.

Goose Island est un bel exemple de notre expérience en matière d'investissements



Préserver la culture de la bière artisanale et proposer d'excellentes bières artisanales à plus de consommateurs.

destinés à créer des opportunités pour nos marques artisanales. Moins d'un an après l'acquisition de Goose Island, nous avons investi dans l'augmentation de capacité de leur brasserie et contribué à multiplier par quatre leur espace d'entreposage. Nous apprenons également de leur passion et de leur expertise : les participants à notre *Global Brewmaster Program* doivent suivre des sessions de formation à la brasserie Goose Island de Chicago pour affiner leurs compétences en matière de brassage artisanal. Nous investissons aussi dans d'autres marques de bière artisanale, avec par exemple le développement de la brasserie 10 Barrel et le recrutement d'autres talents.

Nous nous engageons à préserver les cultures de ces marques artisanales ainsi que leur lien avec leurs communautés, et à être des partenaires stratégiques à long terme qui aident chaque marque à se développer.

ENSEMBLE

RESPONSABLES ENSEMBLE

Nous pensons que les choix de consommation réfléchi résultent de la mobilisation des entreprises, des consommateurs, des pouvoirs publics, des organisations non gouvernementales et des experts compétents autour d'un objectif commun. Cette conviction fait partie de nos Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchi, annoncés fin 2015.

L'un des aspects majeurs de ces objectifs est une promesse d'AB InBev d'étendre notre portefeuille de produits afin de garantir que les produits brassés peu ou non alcoolisés représentent au moins 20 % de notre volume de bière mondial d'ici fin 2025. Proposer aux consommateurs un vaste éventail d'options leur permettra de faire des choix plus réfléchis. Aujourd'hui, plusieurs de nos produits les plus populaires et à la croissance la plus rapide relèvent de la catégorie des produits peu ou non alcoolisés, comme Beck's Blue en Allemagne, Brahma 0,0 au Brésil, Siberian Crown Non-Alcohol en Russie et O'Doul's et O'Doul's Amber aux États-Unis. En 2015, nous avons étoffé cette catégorie de produits supplémentaires, dont des variantes fruitées Franziskaner Alkoholfrei en Allemagne et Hoegaarden Radler, une bière titrant 2 % vol. déclinée en diverses saveurs d'agrumes et lancée dans les pays du Benelux et en France.

SE SOUCIER ENSEMBLE

En collaborant avec une organisation sans but lucratif, notre marque Stella Artois aide à fournir une solution aux centaines de millions de citoyens du monde qui n'ont pas accès à l'eau potable. Ce problème touche de manière disproportionnée les femmes, qui doivent souvent parcourir de longues distances pour apporter de l'eau à leur famille. Pour les soulager de ce fardeau, Stella Artois a lancé une grande campagne mondiale intitulée « *Buy a Lady a Drink* » en partenariat avec Water.org et ses co-fondateurs, l'acteur Matt Damon et Gary White.

Stella Artois mobilise activement les consommateurs en s'engageant à financer cinq ans d'eau potable pour un habitant d'un pays en développement pour chaque achat d'un verre calice en édition limitée. En 2015, la campagne a aidé Water.org à approvisionner en eau potable plus de 290 000 personnes. La dernière édition de la campagne, lancée lors du Festival du film de Sundance 2016, incluait un film de réalité virtuelle sur une famille du Honduras confrontée à la crise de l'eau ainsi qu'une vidéo de Matt Damon demandant aux consommateurs d'apporter leur contribution pour faire la différence.

CULTIVER ENSEMBLE

Nos activités de brassage consomment mondialement plusieurs millions de tonnes d'orge par an. C'est pourquoi il est essentiel d'assurer un approvisionnement constant d'orge de haute qualité. Nous avons créé notre programme *SmartBarley* pour collaborer avec des producteurs d'orge et améliorer ainsi les pratiques de culture et les moyens d'existence des agriculteurs. Aujourd'hui, nous travaillons avec quelque 17 000 producteurs d'orge dans 9 pays. Plus de 3 200 de nos producteurs ont participé au programme depuis son lancement en 2014, et d'autres producteurs et pays devraient suivre en 2016.

La base du programme *SmartBarley* est une initiative de benchmarking des exploitations agricoles mondiales à très grande échelle. En exploitant les vastes ressources et la portée mondiale de l'entreprise, nous créons un réseau constitué d'agronomes, de chercheurs et de producteurs d'orge. Des outils perfectionnés tels que le benchmarking et l'analyse des données sont utilisés pour mesurer, communiquer et répandre les meilleures pratiques et techniques de production d'orge. L'objectif du programme est de résoudre les difficultés majeures en termes de productivité de chaque région participante, tout en rehaussant les niveaux de référence.

SmartBarley permet aux agriculteurs d'améliorer leur productivité en comparant leurs pratiques et rendements à ceux d'agriculteurs travaillant dans des conditions de culture semblables et avec des variétés d'orge et des rotations de culture similaires. Les agriculteurs travaillent avec nos agronomes pour accéder à un portefeuille de technologies et de pratiques améliorées, incluant des techniques de gestion des sols et d'ensemencement, le développement de meilleures méthodes de protection des cultures, la conservation de l'eau, les capteurs d'azote, les prévisions satellite et d'autres approches perfectionnées.

En encourageant le recours à des techniques agricoles de pointe, nous assurons un approvisionnement en orge fiable et de haute qualité, tout en améliorant les opportunités économiques de nos partenaires producteurs.

*This is not
a chalice,
this is five
years of
clean
drinking
water.*

Every day, women in the
developing world spend millions
of hours collecting water.
Imagine what they could
do if they didn't have to.

1 Limited
Edition
Chalice = 5 Years
Clean
Water

Leave your mark at
BuyALadyADrink.com



CONSTRUIRE UN MONDE MEILLEUR ENSEMBLE

CONDUIRE LE CHANGEMENT ENSEMBLE

En 2014, AB InBev a été membre fondateur de *Together for Safer Roads (TSR)*, une coalition de 14 grandes entreprises mondiales issues de divers secteurs qui collaborent pour aider à réduire le nombre de victimes sur les routes. Les membres s'engagent à mutualiser leur expertise, leurs données, leurs technologies et leurs réseaux pour garantir — avec les conseils d'experts et la recherche — des routes plus sûres pour tout le monde. TSR se concentre sur trois domaines clés : rendre les véhicules et les routes plus sûrs grâce aux données et à la technologie, créer une culture de la sécurité routière fondée sur des systèmes sûrs et sensibiliser à l'importance de la sécurité routière.

TSR a réalisé des progrès considérables en 2015, sa première année complète d'existence. La coalition a convoqué un panel d'experts indépendant pour conseiller ses entreprises membres. En novembre, le panel a publié un livre blanc qui évalue les progrès accomplis depuis la création en 2010 de la "Décennie d'actions pour la sécurité routière" des Nations Unies, identifie les lacunes et aborde le rôle du secteur privé dans l'amélioration

de la sécurité routière. L'un des éléments clés du travail de TSR sera notre *Safer Roads Challenge*, dans lequel nous collaborons avec des gouvernements locaux afin de s'attaquer aux défis les plus urgents en matière de sécurité routière. Notre premier événement de lancement a eu lieu à Shanghai, en collaboration avec des partenaires locaux, le 2 décembre, à l'occasion de la journée nationale de la sécurité routière en Chine. TSR a également participé à la Conférence mondiale de haut niveau des Nations Unies sur la sécurité routière qui s'est tenue à Brasilia en présence de chefs de gouvernement, de chefs d'entreprise et de dirigeants d'ONG provenant de 150 pays.



TOGETHER FOR
SAFER ROADS

Notre Rêve nous inspire
à faire une différence
positive dans le monde
où nous vivons et
travaillons.



CONSUMMATION RÉFLÉCHIE

En tant que premier brasseur mondial, nous nous engageons à promouvoir la consommation responsable de nos produits par des consommateurs en ayant l'âge légal. Par conséquent, nous promouvons la consommation réfléchie pour prévenir l'abus d'alcool, la consommation d'alcool avant l'âge légal et l'alcool au volant. Nous pensons également que des objectifs mesurables sont essentiels pour progresser de manière significative vers une consommation réfléchie.

Nouveaux Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchie

En décembre 2015, nous avons lancé un nouvel ensemble d'Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchie — une étape importante dans la promotion de la consommation réfléchie. Ayant atteint ou voire dépassé nos Objectifs Mondiaux de Consommation Responsable initiaux en 2014, qui étaient essentiellement axés sur la formation et la sensibilisation à la consommation responsable d'alcool, nous portons maintenant nos efforts à un niveau supérieur : responsabiliser les consommateurs en leur donnant le choix et changer les comportements par le biais des normes sociales. Les nouveaux objectifs à atteindre d'ici la fin 2025 sont les suivants :

- Des projets pilotes sur plusieurs années pour réduire d'au moins 10 % la consommation d'alcool néfaste dans six villes de par le monde d'ici à 2020. Pour ce faire, nous nous ferons conseiller par des spécialistes et d'autres partenaires pour investir dans des solutions basées sur des faits et des meilleures pratiques afin de changer les normes sociales et les comportements individuels. En outre, nous nous engageons à mettre en œuvre les meilleures pratiques dans toutes nos Zones d'ici fin 2025.
- Nous prévoyons d'investir au moins 1 milliard d'USD sur la totalité de nos marchés pour des campagnes de marketing social dédiées et des programmes connexes d'ici fin 2025.
- Afin de responsabiliser les consommateurs en leur permettant de faire des choix de consommation réfléchie, nous étendrons notre portefeuille de produits pour veiller à ce que les produits sans alcool ou peu alcoolisés représentent au moins 20 % de notre volume de bière mondial d'ici fin 2025.
- Conseillés par un groupe indépendant d'experts techniques, nous placerons une

étiquette informative sur tous les produits 'bière' de tous nos marchés d'ici fin 2020, afin d'améliorer l'information sur l'alcool et la santé.

Global Be(er) Responsible Day

Chaque année, en septembre, nous organisons diverses activités visant à attirer l'attention du monde entier sur la consommation responsable. Le Global Be(er) Responsible Day (GBRD) implique traditionnellement un effort mondial coordonné de l'entreprise et de ses collaborateurs, ainsi que de partenaires comme les distributeurs, les détaillants, les forces de l'ordre et les groupes communautaires.

Dans une démarche visant à élargir la visibilité et l'impact du message de responsabilité, nous avons continué en 2015 à faire évoluer le GBRD, qui constitue aujourd'hui un effort de l'ensemble du secteur dans huit pays (par rapport à un pays l'année précédente).

Quelques exemples d'activités menées en 2015 dans le cadre du GBRD :

- Budweiser a créé une vidéo numérique pour encourager les consommateurs à boire de façon responsable (« Make a Plan to Make It Home »). Parmi les messages clés de cette vidéo, on retrouve l'importance de prendre les bonnes décisions pour rentrer chez soi sain et sauf, de connaître ses limites, de comprendre la teneur en alcool des cocktails et de la bière, de manger et de s'hydrater, et de suivre son plan jusqu'au bout.
- Notre programme "Family Talk About Drinking" a progressé de manière significative sur 10 marchés où il encourage les parents à aborder sérieusement le sujet de l'abus d'alcool avec leurs enfants.
- Au Brésil, nous sommes partenaire de l'application Easy Taxi pour offrir des remises aux consommateurs qui décident de rentrer chez eux en taxi.

Le Global Be(er) Responsible Day 2015 a été le plus réussi à ce jour. Avec un nombre record de participation de 66 000 collaborateurs, nous avons atteint plus de 8 millions de consommateurs directement et près de 300 millions indirectement, et nous nous sommes associés avec 623 000 détaillants dans le monde entier.

Faire équipe pour promouvoir la responsabilité

Depuis plusieurs années, notre équipe chinoise produit des « mini-films » pour sensibiliser au recours aux conducteurs désignés. Le mini-film de cette année mettait en scène la star du basketball Yao Ming et le champion olympique d'athlétisme Liu Xiang, deux athlètes très connus en Chine et aujourd'hui retraités, dans le rôle de deux amis qui font appel à un conducteur désigné après avoir consommé de l'alcool.

MBLE
Consommation Réfléchie



Les nouveaux Objectifs Mondiaux de Consommation Réfléchie hissent nos efforts au niveau supérieur.

RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

La bière est un produit à base d'ingrédients naturels, et c'est pour cette raison qu'il est fondamental de préserver et respecter la terre, l'eau et d'autres ressources naturelles afin de garantir la qualité de nos marques à long terme. Nous reconnaissons le rôle crucial que jouent les entreprises dans l'approche des défis environnementaux les plus urgents auxquels le monde est confronté, comme le manque d'eau et le changement climatique. Nous nous efforçons d'utiliser les ressources naturelles avec une efficacité maximale ; nous investissons à long terme dans des projets, partenariats et technologies visant à économiser l'eau et l'énergie, réduire les émissions de gaz à effet de serre, protéger les bassins versants, améliorer la gestion de l'eau dans notre chaîne d'approvisionnement agricole et réduire les emballages et les déchets ; et nous œuvrons pour sensibiliser nos collaborateurs, les consommateurs et le grand public aux problèmes environnementaux.

Shock the Drought

Notre marque Shock Top s'engage contre la forte sécheresse en Californie en s'associant avec des organismes de l'État dans le secteur de l'eau et avec la plateforme de crowdfunding Indiegogo, dans le cadre de la campagne intitulée *Shock the Drought*, pour identifier et financer des innovations décisives en matière d'économie d'eau pouvant être déployées à court terme. Le public est aussi invité à s'engager pour des inventions d'économie d'eau et à découvrir des conseils en matière de conservation de l'eau sur *ShockTheDrought.com*. La première idée financée était le *Drop-A-Brick 2.0*, un produit écologique moderne inspiré du principe classique qui consiste à placer une vraie brique dans le réservoir des toilettes pour économiser l'eau. Le *Drop-A-Brick* est en caoutchouc pour éviter d'endommager le réservoir et permet d'économiser près de 190 litres d'eau par semaine. Parmi d'autres innovations financées, citons *EvaDrop*, la première douche intelligente, et *Dropper*, un système intelligent permettant de contrôler la consommation d'eau individuelle.

Partage de l'eau

De plus en plus de brasseries dans le monde font don de leurs effluents d'eau aux communautés locales avant qu'elles ne rejoignent les bassins versants. Cette eau peut être utilisée pour l'irrigation agricole, l'arrosage des parcs publics et des terrains de football, le nettoyage des rues et d'autres besoins des communautés, remplaçant ainsi l'eau claire qui aurait été utilisée. A ce jour, 35 brasseries participent à ces programmes.

Incitants pour services environnementaux

Dans la région de Jaguariúna au Brésil, nous travaillons en partenariat avec *The Nature Conservancy* pour offrir des incitants financiers aux agriculteurs qui acceptent d'améliorer leurs pratiques de préservation de l'environnement, en rétablissant les zones dégradées et les forêts riveraines, en préservant ce qui reste des forêts et en gérant de manière optimale les sols pour éviter l'érosion et les sédiments.

Journée Mondiale de l'Environnement

Partout dans le monde, nos collaborateurs s'engagent dans des actions qui coïncident avec la Journée Mondiale de l'Environnement pour avoir un impact positif sur la planète. En 2015, plus de 14 000 collaborateurs ont participé à une marche mondiale pour l'eau afin de comptabiliser les pas et faire des dons à Water.org et à d'autres ONG locales liées à l'eau.

Logistique verte

En accord avec notre objectif 2017 de réduire de 15 % les émissions de gaz à effet de serre de nos activités logistiques, nous avons intensifié le lancement de plusieurs initiatives aux quatre coins du monde, en exploitant des ressources locales :

Conversion du parc de camions. Près de 100 tracteurs diesel de notre parc de véhicules de la brasserie de St. Louis ont été remplacés par des tracteurs fonctionnant au gaz naturel comprimé, faisant de nous l'un des rares propriétaires de parc de poids-lourds à utiliser ce qu'il y a de plus récent en matière de véhicules à carburant plus propre. Environ 30 % du parc automobile américain fonctionne aujourd'hui au GNC. Les nouveaux moteurs devraient émettre 23 % de gaz à effet de serre en moins (par rapport aux moteurs diesel), ce qui équivaut à supprimer des routes plus de 500 véhicules de tourisme.

Bateaux et trains. En Europe, nous avons lancé plusieurs initiatives de logistique verte afin de réduire la consommation d'énergie et les émissions dans le cadre du processus d'approvisionnement et de logistique. Par exemple, des barges fluviales sont utilisées en Belgique à la place de camions pour transporter des vidanges entre Leuven et Jupille, et en Allemagne, nous transportons la bière via un « train de la bière » plutôt que par la route.

Camions roulant au biodiesel. En Argentine, nous avons introduit dans la brasserie de Zarate une station de biodiesel de 50 000 litres pour réapprovisionner les camions de livraison : c'est une bonne alternative au carburant traditionnel puisque le biodiesel s'obtient à partir de ressources naturelles (huile de soja) et ne contient pas de soufre. Jusqu'à présent, nous disposons de



50 camions roulant au « B50 » (mélange de 50 % de pétrole et 50 % de biodiesel) avec 35 % d'émissions de CO₂ en moins. Début 2016, une nouvelle station utilisant une technologie modernisée a été installée sur le site de distribution principal de Buenos Aires, ce qui double la capacité et nous permet d'accroître le nombre de camions fonctionnant au mélange de carburant B50.

Objectifs environnementaux mondiaux

Pour aider à planifier notre progrès par rapport à plusieurs problèmes critiques importants pour la performance de notre entreprise et pour continuer de montrer notre engagement à nous attaquer aux défis environnementaux dans et en dehors de nos brasseries, nous avons défini en 2012 huit Objectifs Environnementaux Mondiaux à atteindre d'ici 2017. Avec la réduction de notre taux de consommation d'eau mondial à un niveau exceptionnel de 3,2 hl/hl et la réduction de plus de 10 % de nos émissions de GES mondiales, nous avons atteint deux de nos huit objectifs en 2014. En 2015, nous avons continué à avancer vers les objectifs restants, dont cinq sont axés vers l'extérieur, reflétant notre regain d'intérêt pour l'action collective. Nous continuons à optimiser les systèmes de gestion interne et les meilleures pratiques et comptons sur des partenariats extérieurs pour stimuler le progrès environnemental et social.



Pratiques agricoles améliorées

Nous devons être des gestionnaires responsables de nos ressources naturelles.

NOS OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX 2017

1	Réduire les risques liés à l'eau et améliorer la gestion de l'eau	dans 100 % de nos principales régions de culture d'orge
2	Prendre des mesures de protection des bassins versants	dans 100 % de nos implantations situées dans des régions clés
3	Réduire la consommation d'eau	à un chiffre exceptionnel de 3,2 hectolitres d'eau par hectolitre produit
4	Réduire la consommation d'énergie	encore de 10 % par hectolitre produit en sus du niveau de 2012
5	Réduire les émissions de gaz à effet de serre dans la production de boissons	encore de 10 % par hectolitre produit, avec une réduction de 15 % en Chine
6	Réduire les emballages	de 100 000 tonnes par rapport à notre base 2012
7	Augmenter l'achat de réfrigérateurs écologiques	à une moyenne mondiale de 70 % par an
8	Réduire les émissions de gaz à effet de serre dans ses opérations logistiques	de 15 % par hectolitre vendu par rapport à notre base 2013

Bénévoles pour de
bonnes causes



Nous nous engageons
à bâtir une vie
meilleure pour nos
communautés.



S'ENGAGER AUPRÈS DE NOS COMMUNAUTÉS

AB InBev s'efforce de faire une différence positive au sein des communautés dans lesquelles nous vivons et travaillons. Chaque année, nous offrons 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 grâce à 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.

Aide aux sinistrés

L'une des façons dont nous mettons nos ressources au service des communautés défavorisées est d'utiliser nos usines pour produire des canettes d'eau potable pour les régions touchées par des catastrophes naturelles. En 2015, nous avons fait don de près de 265 000 canettes d'eau potable pour aider les réfugiés en Europe. Nous avons aussi distribué 588 000 canettes aux communautés ravagées par la tempête et les inondations au Texas, en Oklahoma, en Illinois et au Missouri ; aux régions de Californie touchées par la sécheresse et les incendies de forêt ; et aux communautés d'Idaho et de Washington frappées par des incendies de forêt.

Former les enseignants

En Chine, nous avons bâti des *Hope Schools* dans des zones isolées et économiquement défavorisées à proximité de nos brasseries depuis plusieurs années. Nous avons sponsorisé à ce jour la création de 10 *Hope Schools*. Reconnaisant toutefois que les bons enseignants sont la clé de la réussite de leurs élèves, nous avons lancé en 2015 un programme de formation pour accroître le nombre d'enseignants qualifiés pour travailler dans des *Hope Schools*. Nos propres collaborateurs, quelques partenaires du commerce de gros ainsi que des professeurs d'université et des instructeurs militaires ont été formateurs, assurant 18 500 heures de formation aux plus de 2 000 nouveaux professeurs de 421 écoles élémentaires réparties dans 4 provinces.

Voluntarios Modelo

Voluntarios Modelo, qui est la plus grande organisation bénévole gérée par une entreprise au Mexique, a envoyé cette année sur le terrain 150 000 bénévoles pour mener des initiatives locales, ajoutant plus de 820 000 heures de service. Durant la Journée Internationale des Volontaires, des bénévoles ont prêté main forte à la Croix Rouge mexicaine ou à d'autres ONG du pays afin d'œuvrer pour des causes communautaires, environnementales, éducatives et humanitaires.

40ème anniversaire

Aux États-Unis, la *Fondation Anheuser-Busch* a fêté 40 ans de soutien notable aux causes communautaires. Aujourd'hui, la fondation s'associe avec des organisations actives dans cinq domaines clés : l'éducation, la durabilité environnementale, l'aide aux sinistrés, le développement économique et le soutien des militaires et de leur famille. En 2015, la Fondation a fait don de plus de 10 millions d'USD pour ces efforts.

Contribuer aux opportunités économiques

Nous créons de la valeur économique de différentes manières pour les communautés et pays dans lesquels nous travaillons. Les salaires versés en 2015 ont représenté environ 3,7 milliards d'USD. Les dépenses d'investissement mondiales ont totalisé 4,3 milliards d'USD, les investissements dans nos implantations, 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 13,7 milliards d'USD. Et à l'échelle mondiale, plus de 76 000 collaborateurs de notre entreprise ont travaillé bénévolement dans leur communauté.

ab-inbev.com

