



2020 Rapport Annuel

ABInBev



Réagir avec résilience

Nous avons soutenu nos collaborateurs, communautés, partenaires et consommateurs durant la pandémie de COVID-19



15

Se concentrer sur nos marques mondiales

Nous accélérons la premiumisation, sous l'impulsion de nos marques mondiales



Agir pour la croissance

Nous planifions une forte reprise économique et agissons pour la concrétiser



Se transformer pour préparer l'avenir

Nous développons de nouvelles capacités numériques afin de créer de la valeur pour les clients et consommateurs



Analyser notre performance

Nous relevons les défis d'un environnement complexe en adoptant une approche agile et innovante axée sur les clients et les consommateurs.



S'engager en faveur d'un monde meilleur

Nous progressons en matière de gestion environnementale et de croissance inclusive



Ce rapport est interactif : lorsque vous apercevez cette icône, cliquez dessus pour en savoir plus.

Table des matières

- 03-Lettre à nos actionnaires
- 07-Chiffres clés 2020
- 09-Réagir avec résilience
- 11-Faits marquants de l'année
- 13-Qui nous sommes et ce que nous produisons
- 19-Lieux où nous opérons
- 21-Agir pour la croissance
- 23-Analyser notre performance
- 27-Se transformer pour préparer l'avenir
- 32-S'engager en faveur d'un monde meilleur
- 52-Agir en toute intégrité
- 53-Périmètre du rapport
- 55-Rapport d'Assurance Limitée de l'Auditeur Indépendant
- 57-Rapport financier
- 184-Déclaration de gouvernance d'entreprise

Lettre à nos actionnaires

L'année écoulée a été marquée par des circonstances extraordinaires pour notre entreprise, nos collègues et nos communautés.

Nous exprimons notre immense gratitude aux personnes en première ligne, en particulier le personnel soignant pour son engagement à prendre soin de nous, et à nos équipes qui ont fait preuve d'une résilience et d'une agilité incroyables tandis que nous continuons d'évoluer dans cet environnement toujours incertain. Nous pensons qu'une reprise saine et durable n'est possible que si nous collaborons avec nos partenaires, nos communautés et nos consommateurs.



Les difficultés auxquelles nous avons fait face durant l'année écoulée nous ont montré qu'il est important de prendre du recul et de faire attention à ceux qui nous entourent, mais aussi de rendre hommage aux victimes de la pandémie.

Nous avons malheureusement perdu des proches, des amis et des collègues. Nous continuerons de faire de notre mieux pour soutenir nos collègues en ces temps difficiles.

Notre objectif de « réunir les gens pour un monde meilleur » est plus pertinent que jamais.

Notre but n'a jamais été aussi important qu'aujourd'hui, même si le terme « réunir » n'a plus tout à fait le même sens à présent. Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, cela signifie tout faire pour protéger la santé et la sécurité de nos collaborateurs et de nos communautés, et mettre notre chaîne de valeur au service de la reprise socio-économique. En temps normal, la bière est un formidable moteur de croissance économique. Dans un monde post-COVID, elle peut jouer un rôle crucial dans la reprise économique.

Nos bières sont presque entièrement sourcées, produites et savourées localement, nous rapprochant ainsi profondément des communautés au sein desquelles nous vivons et opérons. Cela signifie que nous devons donner l'exemple en nous impliquant dans la lutte contre la pandémie et faire notre part dans la reprise économique. En 2020, nous avons produit et fait don de plusieurs millions d'unités de désinfectant pour les mains dans plus de 20 pays et d'eau potable d'urgence dans plus de 10 pays. Nous avons mobilisé nos flottes de camions en Colombie, au Pérou et en Équateur pour acheminer des denrées alimentaires et des produits médicaux de première nécessité. Nous avons aidé à améliorer l'infrastructure de soins de santé fondamentaux, notamment quatre nouveaux hôpitaux au Mexique, au Brésil, en Colombie et au Pérou, ainsi qu'une usine de vaccins au Brésil. Pour soutenir et valoriser les moyens de subsistance de plus de 20 000 producteurs directs de notre chaîne d'approvisionnement mondiale, nous avons tenu nos engagements en continuant d'acheter leurs récoltes sur des marchés tels que le Mexique et l'Inde, même lorsque nos sites de brassage étaient fermés.

Relever les défis d'un environnement complexe en adoptant une approche axée sur les clients et les consommateurs

Après un solide début d'année, nos résultats globaux de 2020 ont été considérablement impactés par le bouleversement dû à la pandémie de COVID-19. Au cours de l'EX20, les volumes ont diminué de 5.7%, les produits ont reculé de 3.7% et l'EBITDA a diminué de 12.9%, avec une réduction de la marge EBITDA de 382 points de base à 36.9%.

Les consommateurs se sont rapidement adaptés à la nouvelle réalité en se tournant vers les occasions de consommation à domicile, en s'orientant davantage vers le canal de l'e-commerce et en trouvant de nouveaux moyens de maintenir le lien social, ce qui



« Au cours de cette année 2020 exceptionnellement difficile, nous avons fait preuve de détermination, d'ingéniosité et d'engagement envers les communautés au sein desquelles nous vivons et opérons. Nous sommes reconnaissants du soutien et de l'engagement de nos partenaires du monde entier. Le Conseil d'administration et l'équipe de direction continueront de se mobiliser pour la croissance au cours des années à venir. »

Marty Barrington



renforce ainsi notre confiance dans le potentiel à long terme de la catégorie bière. Nos équipes ont rapidement réagi à l'évolution de l'environnement, nous permettant d'enregistrer une croissance des volumes de bière de 2.2% au 2S20, même si les circonstances externes demeurent extrêmement imprévisibles. Ce résultat a été favorisé par une approche axée sur les clients et les consommateurs soutenue par les atouts fondamentaux et durables de notre entreprise.

• **Stratégie commerciale claire mise en œuvre avec un portefeuille de marques exceptionnel, tous styles et prix confondus :**

- *Stimuler la premiumisation* : Nous avons créé et continuons de développer le plus grand portefeuille de marques premium au monde, conçu pour répondre aux besoins et occasions de consommation de plus en plus fragmentés. Après un début d'année difficile, notre High End Company a augmenté ses produits de 4.1% et nos marques mondiales ont vu leurs produits progresser de 4.7% en dehors de leurs marchés domestiques respectifs au 2S20. Nous avons ouvert la voie au développement du segment core plus sur les marchés émergents et matures, avec des marques telles que Modelo au Mexique et Michelob ULTRA aux États-Unis.
- *Distinguer le segment core et l'accessibilité intelligente* : Nos marques core ont également enregistré une solide croissance des volumes



« En cette année extrêmement difficile, nos équipes se sont montrées à la hauteur des enjeux. Nous avons terminé l'année avec une bonne dynamique sur nos marchés clés en exploitant les atouts fondamentaux de notre entreprise et en tirant profit des investissements réalisés depuis plusieurs années dans notre portefeuille et nos plateformes à croissance rapide telles que BEES et Zé Delivery. Nous sommes aujourd'hui plus proches que jamais des plus de 6 millions de clients et plus de 2 milliards de consommateurs que nous servons à travers le monde grâce à notre stratégie commerciale clairement définie, à une démarche d'innovation repensée, à nos plateformes numériques et à une excellence opérationnelle continue. »

Carlos Brito

au 2S20, ce qui témoigne de la confiance des consommateurs en notre portefeuille inégalé. Nos initiatives d'accessibilité intelligente, comme par exemple nos bières produites à partir d'ingrédients cultivés localement sur des marchés comme le Brésil, le Pérou, l'Équateur et l'Ouganda, attirent de nouveaux consommateurs vers la catégorie bière, tout en aidant nos communautés grâce au soutien des agriculteurs locaux.

- *Développer les produits adjacents* : Notre portefeuille « beyond beer », qui couvre notamment les catégories hard seltzer et cocktails prêts à boire, vins et spiritueux, a aujourd'hui largement dépassé 1 milliard d'USD de produits et a enregistré une croissance à deux chiffres en 2020.

• **Stratégie d'innovation focalisée sur le consommateur et l'agilité** : Nos innovations ont contribué à nos produits mondiaux de 2020 à hauteur de plus de 5 milliards d'USD, soit une hausse par rapport à 2019 malgré des perturbations de grande ampleur. Notre filière d'innovation a inclus des lancements fructueux tels que Brahma Duplo Malte au Brésil, Bud Light Seltzer aux États-Unis et Nuestra Siembra en Équateur. Nous avons fait évoluer notre stratégie d'innovation pour proposer aux consommateurs des produits de qualité supérieure, avec une rapidité et une agilité accrues, ce qui s'est révélé particulièrement important dans le contexte actuel.

• **Développement de nos plateformes commerciales numériques afin de créer de la valeur pour les clients et les consommateurs** : Nous pensons que la digitalisation des relations avec les clients et consommateurs est un facteur clé de la croissance future, et cette tendance continue de s'accélérer considérablement étant donnée la nécessité de se connecter à distance. Nous investissons dans ces capacités depuis de nombreuses années et avons constaté en 2020 une hausse exponentielle de l'adoption de nos plateformes par les utilisateurs.

- *Digitaliser nos relations avec nos plus de 6 millions de clients dans le monde* : Notre plateforme B2B exclusive BEES associe nos excellents systèmes logistiques et commerciaux

5 milliards d'USD

de contribution de nos innovations à nos produits mondiaux en 2020



10 million d'USD

d'aide aux bars et restaurants à travers le monde grâce à la campagne « Save Pub Life »

900,000

utilisateurs actifs mensuels de BEES

de nouvelles capacités numériques (par exemple les algorithmes basés sur l'intelligence artificielle), ce qui nous permet d'assurer à nos clients du confort, une fluidité de communication et des performances commerciales accrues. Au cours de l'EX20, BEES a généré plus de 3 milliards d'USD de valeur brute des marchandises, dont plus de 2 milliards réalisés au 4T20, grâce à une accélération à la fois de l'utilisation et de l'adoption de la plateforme. En décembre, notre base croissante d'utilisateurs actifs mensuels a atteint environ 900,000 utilisateurs à travers 9 marchés, et nous prévoyons de déployer la plateforme sur plusieurs nouveaux marchés en 2021 compte tenu de notre expansion rapide.

- Se placer en tête des ventes de bière en ligne :

Nos plus de 20 enseignes d'e-commerce direct-to-consumer (DTC) dans le monde offrent plus de confort à nos consommateurs et fournissent des données précieuses qui nous permettent d'anticiper

les tendances émergentes. Au Brésil, Zé Delivery est aujourd'hui présente dans les 27 États brésiliens et a connu une accélération significative avec plus de 27 millions de commandes traitées au cours de l'EX20. En Europe, notre portefeuille de points de vente de bière en ligne a enregistré une croissance supérieure à celle du marché, en atteignant de nouveaux consommateurs. En complément de nos propres plateformes, nous exploitons également des partenariats stratégiques avec des détaillants tiers qui nous ont permis d'asseoir notre leadership en matière d'e-commerce et d'accroître notre part de marché mondiale. Cela se vérifie en Chine, où nous occupons la position de leader parmi les brasseurs sur le plus grand marché mondial de l'e-commerce.

- **Trouver de nouveaux moyens pour nos marques de se rapprocher de nos plus de 2 milliards de consommateurs dans le monde :** Grâce à notre agence interne draftLine, nous mettons en œuvre des stratégies de marketing axées sur le consommateur avec plus d'agilité et de pertinence. Notre série de concerts en ligne « lives » lancée au Brésil, qui a permis d'activer avec succès nos principales marques et innovations, comme par exemple Brahma Duplo Malte, a donné lieu à plus de 350 concerts et généré 678 millions de vues en 12 semaines. Au Royaume-Uni, notre campagne « Save Pub Life », un programme de cartes-cadeaux visant à soutenir les pubs et bars de proximité, a généré des dons de 1.2 million de GBP lorsqu'ils en avaient le plus besoin, et est devenue un programme mondial qui a aidé les bars et restaurants à travers le monde.

- **Un engagement sans relâche en faveur de l'excellence opérationnelle et de l'agilité indispensable pour gagner des parts de marché :** Forts d'une chaîne d'approvisionnement mondiale exceptionnelle et d'une envergure unique, nous excellons en termes de niveaux de service et de disponibilité des produits. Nous avons gagné des parts de marché sur la majeure partie de nos marchés clés en alliant la force de nos opérations à une stratégie commerciale triomphante et à un portefeuille de marques inégalé.



+ de 20

enseignes d'e-commerce direct-to-consumer dans le monde



Donner la priorité au désendettement tout en assurant une gestion proactive de notre portefeuille de dettes

Notre engagement envers une discipline financière est indéfectible. L'utilisation efficace de nos ressources est une compétence fondamentale. C'est un moteur important de notre rentabilité, qui est l'une des meilleures du secteur, et un outil qui nous place en bonne position pour sortir plus forts de cette crise. De plus, nous continuons de gérer activement les paramètres que nous pouvons influencer afin de maintenir une situation financière prudente en ces temps incertains, tout en soutenant la croissance durable de notre entreprise.



• **S'engager pour le désendettement** : Le ratio endettement net / EBITDA normalisé était de 4.8x pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2020, nos résultats ayant été significativement impactés par la pandémie de COVID-19. Nous maintenons notre engagement vers un désendettement autour de 2x et nous donnerons la priorité au remboursement de la dette pour atteindre cet objectif.

• **Gérer proactivement notre portefeuille de dettes pour réduire davantage les risques** : Tout au long de l'année 2020, nous avons lancé une série d'initiatives de gestion de la dette afin de continuer à réduire les risques dans notre bilan tout en créant de la valeur. Nous avons utilisé les 10.8 milliards d'USD de produits de la vente de notre filiale australienne et environ 11 milliards d'USD de produits provenant de l'émission d'obligations afin de réduire d'environ 18 milliards d'USD les échéances de dette des cinq prochaines années. Ces mesures ont étendu notre maturité moyenne pondérée d'environ 14 ans en 2019 à plus de 16 ans en 2020.

• **Améliorer notre solide position de liquidités pour faire face à l'incertitude** : Nous avons pris d'importantes mesures pour maintenir une position de liquidités solide dans un environnement plus incertain, tout en gérant proactivement notre profil d'endettement. À la fin de l'année, notre position de liquidités totales était d'environ 24.3 milliards de dollars, constitués de la ligne de crédit renouvelable inutilisée de 9.0 milliards d'USD et d'environ 15.3 milliards d'USD de trésorerie. Ce solde de trésorerie comprend les produits de la cession d'une participation minoritaire dans nos usines de canettes basées aux États-Unis pour un montant d'environ 3 milliards d'USD, que nous avons ensuite utilisés en janvier 2021 pour rembourser approximativement le même montant d'obligations en EUR et en AUD venant à échéance respectivement en 2024 et en 2025. Notre niveau de liquidités reste plus élevé que la normale

compte tenu de l'incertitude continue, avec un solde de trésorerie plus que suffisant pour couvrir nos échéances obligataires jusqu'en 2026. Nous continuerons de surveiller l'environnement externe et de nous y adapter en fonction de l'évolution de la situation.

• **Être un chef de file dans le domaine de la finance durable** : Le 18 février 2021, nous avons annoncé la signature d'une nouvelle ligne de crédit renouvelable de 10.1 milliards d'USD liée au développement durable, qui remplace notre ligne de crédit renouvelable actuelle de 9.0 milliards d'USD. Cette ligne de crédit est d'une durée initiale de cinq ans et intègre un mécanisme de fixation des prix incitant à progresser dans quatre domaines de performance clés, qui correspondent et contribuent à nos Objectifs de développement durable 2025. Pour en savoir plus, veuillez consulter le communiqué de presse correspondant.

Des atouts fondamentaux qui nous placent en position favorable pour une solide reprise économique

Bien que l'avenir demeure incertain, nos atouts fondamentaux nous placent en position favorable pour une solide reprise économique. Nous bénéficions d'une empreinte géographique diversifiée, avec des opérations sur près de 50 marchés et des ventes dans plus de 150 pays, et de positions majeures dans les régions à forte

croissance. Une stratégie commerciale claire nous offre les outils nécessaires pour prendre la tête et développer la catégorie bière mondiale, et déployer les meilleures pratiques sur tous les marchés. Nous détenons le portefeuille de marques de bière ayant le plus de valeur au monde, grâce auquel nous atteignons plus de consommateurs à davantage d'occasions de consommation. Notre rentabilité est la meilleure du secteur, ce qui nous permet d'affronter des périodes d'incertitude extrême. Les investissements dans le développement des capacités comme les ventes B2B, l'e-commerce et le marketing numérique nous placent en position favorable pour capter la croissance de ces tendances qui s'accroissent. Mais surtout, nous disposons d'une culture d'ownership et d'un état d'esprit axé sur le long terme. Nos quelque 164,000 collègues à travers le monde relèvent chaque jour le défi en faisant preuve d'ingéniosité, de passion et de résilience. Durant cette année extrêmement difficile, nous avons eu le plaisir de constater que le score annuel d'engagement de nos employés avait augmenté de 3 points de pourcentage. 2020 a renforcé notre confiance dans le potentiel de la catégorie bière et de notre entreprise. Nous continuerons de compter sur nos atouts fondamentaux, sans jamais cesser de poursuivre nos efforts pour devenir une organisation véritablement axée sur le client et le consommateur.

Notre ambition est de servir nos clients, nos consommateurs et nos communautés durant les 100 prochaines années et au-delà.

Marty Barrington
Chairman of the Board

Carlos Brito
Chief Executive Officer

Chiffres clés 2020

Performance

-3.7%
croissance des produits

17,321
millions d'USD
EBITDA normalisé 2020

530.6
millions d'hl
Volumes de bière 2020

-12.9%
Diminution de la marge EBITDA de
382 points de base à 36.9%

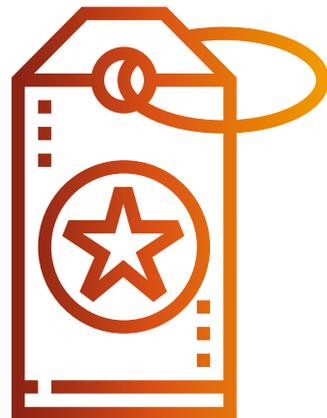
Marques

237
récompenses obtenues pour nos bières
en 2020, 93 médailles de bronze, 72
médailles d'argent et 72 médailles d'or
aux grands concours internationaux

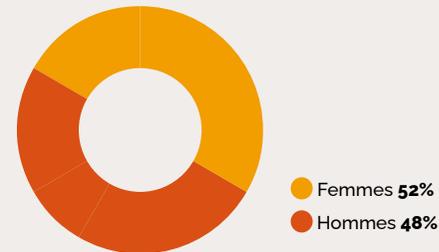
Implantations

~200
brasseries

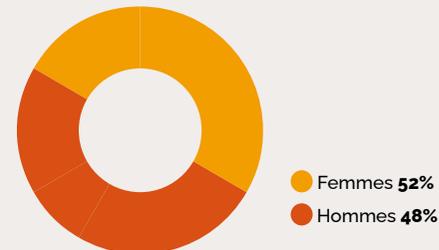
~50
implantations dans
près de 50 pays



Programme Global Management Trainee 2020



Programme Global Management Business Administration 2020



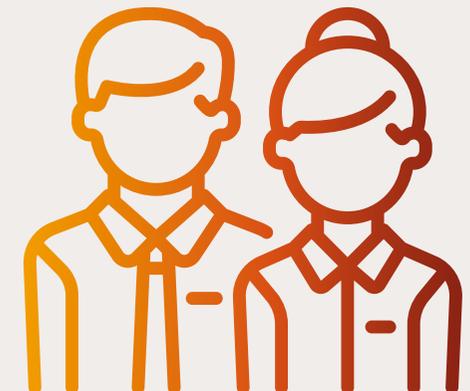
Collaborateurs

~164,000
collègues

32%
de nos salariés sont
des femmes
(+6% depuis 2017)



121
nationalités représentées
au sein de notre entreprise



Soutien communautaire

4+ millions

de bouteilles de gel hydroalcoolique et de désinfectant produites et données aux hôpitaux et aux professionnels de la santé de première ligne dans plus de 30 pays

10 millions d'USD

injectés dans le canal de la consommation sur site via notre programme de bons d'achat « Save Pub Life »

~500.000

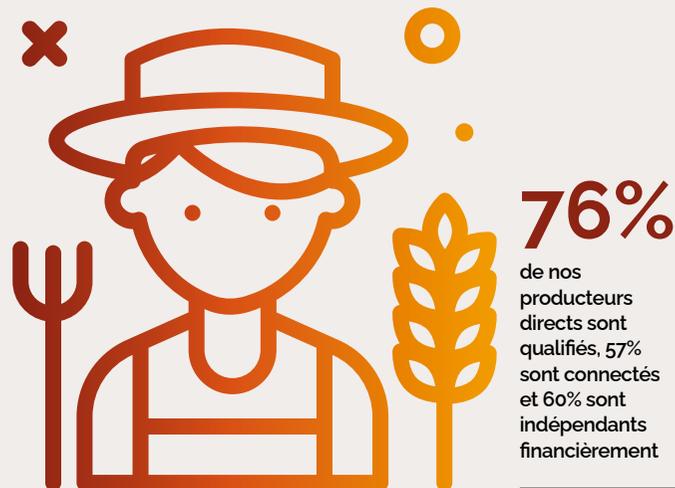
magasins de proximité dans 9 pays d'Amérique latine soutenus par notre plateforme numérique Tienda Cerca

3+ millions

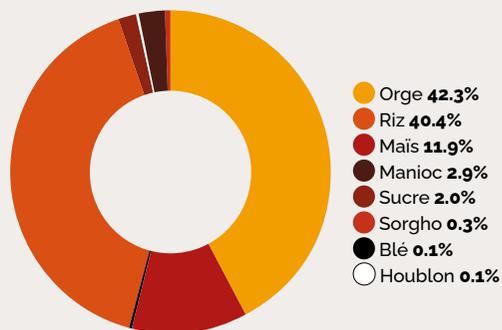
de visières de protection fournies par Cervejaria Ambev aux professionnels de la santé de première ligne au Brésil

5 millions d'USD

alloués initialement au budget de marketing sportif d'Anheuser-Busch ont été réaffectés pour en faire don à la Croix Rouge américaine



Émissions de GES par type de culture



L'agriculture représente 13.4% des émissions de notre chaîne de valeur ; elle fait partie du scope 3 lié à notre chaîne de valeur, dans le poste « Biens et services achetés ».

Développement durable

15.7%

de diminution de notre consommation totale d'eau depuis 2017

36.4%

de notre volume est conditionné en emballage consigné

10.4%

de réduction des émissions (scope 1, 2 et 3) à travers notre chaîne de valeur depuis 2017 par hectolitre

Innovation

43%

CAGR croissance interne de ZX Ventures depuis 2015

1+ milliard d'USD

des produits nets réalisés par notre activité DTC proviennent de nos plateformes de commerce de détail et de-commerce

35%

de nos produits nets sont générés grâce à notre plateforme de-commerce B2B BEES ou l'EDI

Éthique



500+

participants externes ont pris part à notre Digital Ethics Roadshow pour éveiller les consciences et discuter de projets fondés sur des données clés

~60

boîtes à outils et autres ressources créées dans une bibliothèque en ligne sur l'impact de la pandémie de COVID-19 sur divers sujets au niveau mondial

11 applications

utilisées au sein de notre plateforme d'analyse de données BrewRIGHT, dont cinq intègrent des algorithmes d'apprentissage automatique.



Réagir avec résilience

La pandémie de COVID-19 a entraîné d'importants changements sur le marché et dans le monde. Pour nous, aller de l'avant en ces temps difficiles consiste à soutenir nos collaborateurs, aider nos communautés, renforcer les relations avec nos partenaires et continuer de nous rapprocher de manière significative de nos consommateurs.

Pour développer rapidement des initiatives d'intervention et de relance, nous nous sommes réorganisés et avons créé des équipes multidisciplinaires et agiles afin d'utiliser au mieux nos capacités et nos atouts. Nous avons mis au point plusieurs boîtes à outils pour orienter nos actions et exploité notre envergure pour partager rapidement les meilleures pratiques.

La santé et la sécurité de nos collègues sont notre priorité absolue. Nous avons mis en œuvre des mesures et consignes de sécurité pour protéger nos collègues, y compris des pratiques et des initiatives favorisant leur bien-être. Nous saluons nos collègues et partenaires présents au sein de nos usines et brasseries, de notre chaîne de distribution et au-delà, qui ont continué de travailler tout au long de l'année pour assurer la continuité de nos opérations et de nos activités pendant la pandémie de COVID-19.

Optimiser notre infrastructure pour soutenir nos communautés

Nous sommes profondément liés aux communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Afin de répondre aux besoins urgents engendrés par le COVID-19, nous avons utilisé nos sites opérationnels et infrastructures existants pour fabriquer, offrir et distribuer des ressources indispensables à la lutte contre la pandémie :

- Production et don de plus de quatre millions de bouteilles de gel hydroalcoolique et de désinfectant aux hôpitaux et aux professionnels de la santé de première ligne dans plus de 30 pays.

- Fourniture d'eau et de produits médicaux aux personnels d'urgence de première ligne dans le monde entier, y compris le don de plus de 3 millions de visières de protection au Brésil par Cervejaria Ambev.
- Contribution à l'amélioration de l'infrastructure sanitaire dans plusieurs villes. Au Brésil, nous nous sommes associés à Gerda, à l'hôpital Albert Einstein et à d'autres pour construire un hôpital public d'une capacité de 200 lits ; en Colombie, nous avons collaboré avec la banque ITAU et le ministère de la Défense pour fournir 2,000 lits et 30,000 masques destinés au personnel médical ; et au Mexique, nous avons construit un nouvel hôpital de 60 lits pour soigner des patients COVID-19 dans le cadre d'une alliance avec l'Institut mexicain de sécurité sociale (Instituto Mexicano del Seguro Social).
- Production de masques grâce à une machine achetée en Belgique, d'une capacité de production mensuelle de 300,000 masques en textiles recyclés d'origine européenne, destinés à nos collègues, nos clients et nos communautés. Lorsqu'une explosion a dévasté le port de Beyrouth au Liban, nous avons expédié 90,000 masques pour participer aux efforts d'assistance sur place.
- Collaboration avec nos partenaires de la ligue sportive pour identifier quels stades et lesquelles de nos propres infrastructures pouvaient être mis à la disposition de la Croix-Rouge américaine pour servir de centres de collecte de sang temporaires dans tous les États-Unis.

- Mobilisation de nos flottes de camions en Colombie, au Pérou et en Équateur pour acheminer des denrées alimentaires et des produits médicaux de première nécessité dans des zones qui en sont dépourvues.
- Lancement de la « Heroes Unit » en Équateur – un espace créé pour permettre aux professionnels de la santé de première ligne de se reposer, de recevoir des soins médicaux ou de dormir s'ils ont besoin de s'isoler de leur famille à la maison.
- Don d'espace de panneaux publicitaires destinés aux campagnes de nos marques pour y diffuser des messages de santé publique en Belgique, en France et aux Pays-Bas.
- Contribution à la création d'une source de revenus pour les agriculteurs et leurs familles à travers des initiatives telles que nos marques d'accessibilité intelligente brassées à l'aide de récoltes locales, par exemple Nuestra Siembra en Équateur et Golden au Pérou.

Soutenir nos partenaires pour promouvoir une reprise solide

Bon nombre d'établissements locaux tels que cafés, bars, restaurants et petits détaillants ont été sévèrement touchés par les restrictions liées au



4+ millions
de bouteilles de gel hydroalcoolique
offertes



COVID-19. Pour soutenir nos partenaires durant cette période difficile, nous avons créé une série de programmes dans plus de 20 pays afin de les aider à rebondir, notamment :

- En Belgique, nous avons lancé Café Courage, une plateforme en ligne où les consommateurs précommandent et paient d'avance leur bière préférée dans un café participant, pour la savourer lors de la réouverture.
- Stella Artois a lancé « Ralliement pour les Restaurants » à travers le monde, où les consommateurs peuvent acheter des bons d'achat à prix réduit pour soutenir les restaurants locaux durant la crise. Une campagne localisée comme #ApoieUmRestaurante au Brésil a vendu plus de 180,000 bons d'achat, générant 15 millions de BRL, et au Canada, la marque a majoré la valeur de chaque carte-cadeau achetée de 10 CAD supplémentaires.
- Au Royaume-Uni, notre campagne « Save Pub Life » a fourni un soutien financier d'urgence durant la période initiale de fermeture obligatoire, en offrant aux consommateurs la possibilité d'acheter une carte-cadeau à dépenser dans un pub local à une date ultérieure. Budweiser Brewing Group UK&I a



majoré la valeur de la carte-cadeau d'un montant équivalent. Lorsque le Royaume-Uni a été confronté à une deuxième vague et à d'autres fermetures en décembre, le programme a été réactivé pour encourager les Britanniques à offrir une carte-cadeau dans un pub local, ce qui a permis de faire un don d'1.2 million de GBP au total. Ce programme est alors devenu mondial et a contribué à offrir 10 millions d'USD à des cafés et restaurants à travers le monde.

- Aux États-Unis, Bud Light a lancé « Open For Takeout », qui permet aux consommateurs de trouver les bars et restaurants ouverts à emporter dans leur zone, simplement en indiquant leur code postal
- Notre plateforme numérique Tienda Cerca a soutenu près de 500,000 petits commerces en Colombie, en Équateur, au Pérou, au Mexique, au Salvador, en République dominicaine, au Paraguay, au Panama et au Honduras, en leur donnant accès à un programme de livraison en ligne gratuit.
- Grupo Modelo a étendu son Academia de Meseros Modelo pour soutenir 5,500 serveurs en leur offrant une formation en ligne et des récompenses
- Un projet de menu numérique pour faciliter la commande sans contact et la livraison à travers le monde, notamment dans des pays d'Amérique latine, permet aux restaurants et magasins de rester ouverts en toute sécurité et de continuer à servir les consommateurs locaux. Ce projet soutient plus de 20,000 bars et restaurants dans 13 pays.

~ **500,000**



petits détaillants dans 9 pays d'Amérique latine soutenus à travers notre plateforme numérique Tienda Cerca



Inciter nos clients à répandre la pensée positive et l'inspiration

Nous avons tiré parti de la puissance et de l'envergure de nos marques pour impliquer, inspirer et donner de l'espoir aux clients dans le monde entier. Quelques exemples :

- Réaffectation des fonds de sponsoring sportif à des initiatives d'urgence, comme le don par Anheuser-Busch de 5 millions d'USD à la Croix-Rouge américaine, un engagement élargi par la suite au Canada, à l'Europe, à l'Inde, à la Corée du Sud, au Nigeria et à l'Afrique du Sud. Contribution de South African Breweries au Fonds de réponse solidaire du pays, et don par Budweiser Chine de liquidités et de fournitures à Wuhan Charity en Chine.
- Promotion de comportements de consommation réfléchie avec des campagnes de marketing social telles que #WePlayThisMatchatHome d'Aguila en Colombie, #SomosResponsables par Quilmes en Argentine et #NoExcuse en Afrique du Sud.
- Développement d'activités à domicile uniques présentées par nos marques mondiales comme le programme de Fitness de Michelob ULTRA aux États-Unis, l'émission de cuisine de Stella Artois « Stella Sessions@Home » sur Instagram, les partenariats e-clubbing de Budweiser en Chine, et la série de concerts virtuels de musique country Circuito Brahma, au Brésil, proposant des spectacles de plusieurs artistes pour des centaines de millions de fans.
- Soutien de mesures préventives comme la distanciation sociale dans des campagnes marketing créatives, dont la série de Budweiser « Buds, from a distance » aux États-Unis

20+

pays où nous avons lancé des programmes pour aider les cafés, bars, restaurants et détaillants locaux à rebondir



Saisir les opportunités de croissance dans les évolutions des tendances de consommation

Plusieurs tendances mondiales de consommation se sont renforcées ou modifiées cette année en raison de la pandémie de COVID-19. Tandis que la reprise se poursuit, ces tendances offrent des opportunités de croissance et de résilience sur chaque marché.

Premiumisation

Les marques Premium telles que nos marques mondiales ont poursuivi leur croissance grâce à la tendance des consommateurs à s'offrir des petits luxes abordables.

Santé & bien-être

Tandis que les consommateurs accordaient une plus grande importance à la santé et au bien-être, nous avons continué à chercher des domaines de croissance, y compris dans les produits adjacents comme les innovations seltzer et nos boissons sans alcool.

Frugalité & consommation en pleine conscience

Le caractère abordable et les options offrant plus de valeur ont gagné en pertinence tandis que la pandémie de COVID-19 impactait les économies de par le monde.

Authenticité & intention

Nous avons exploité la portée de nos marques et de nos chaînes d'approvisionnement pour soutenir les communautés et les inciter à l'action.

Vie sociale sûre

Les mesures de distanciation sociale ont renforcé les occasions de consommation à la maison et la demande de nouveaux formats de divertissement.

Économie sans frictions

La pandémie de COVID-19 a renforcé la demande en matière de commodité et de solutions numériques telles que Zé Delivery, notre propre plateforme de commerce en ligne.

Faits marquants de l'année



Janvier

Bud Light Seltzer a été lancé aux États-Unis, élargissant notre portefeuille d'eaux pétillantes alcoolisées. Ce seltzer 100 calories, 5% vol. a été classé #5 sur la liste des marques ayant le plus gagné en visibilité en 2020 (enquête Morning Consult 11/20).

Nous avons annoncé **le plus grand accord européen jamais conclu par des entreprises dans le domaine de l'énergie solaire** avec BayWa r.e. pour construire le parc solaire Budweiser en Espagne, qui nous permettra de brasser toutes nos bières en Europe occidentale à partir d'énergie renouvelable d'ici 2022, dans le cadre d'un contrat d'achat d'énergie virtuelle (VPPA).

Février

Brahma Duplo Malte a été lancée au Brésil, offrant une expérience maltée pure en mélangeant du malt Pilsen et du malt Munich. Cette bière est devenue le plus grand lancement de l'histoire d'Ambev, prenant la tête du segment core plus au Brésil en à peine cinq mois.

Après l'examen de plus de 1,200 soumissions, dix-sept sociétés ont été sélectionnées pour la **deuxième édition de notre 100+ Accelerator**. En guise de lancement, les start-ups ont assisté à un atelier de trois jours à New York offrant une formation lean, des conseils de réseautage et une expertise technique.

Mars

La Guanabara British Imperial Stout de Cervejaria Colorado a remporté **le prix « Best in Show » à l'édition 2020 du festival brésilien de la bière** (Festival Brasileiro da Cerveja), le plus grand concours de bière d'Amérique latine

Notre équipe chinoise a réagi promptement au début de la pandémie de COVID-19, offrant un **soutien local aux grossistes** et aux clients par l'échange des bières arrivant à péremption pour garantir la fraîcheur sur le marché, s'impliquant avec les consommateurs via une plateforme virtuelle de streaming en direct de musique électronique (EDM) et faisant don de 11 millions de RMB et de fournitures à la fédération Hanyang District Charity de Wuhan, parmi d'autres initiatives.

Avril

Au Royaume-Uni, nous avons lancé **Save Pub Life** pour fournir un soutien financier d'urgence aux commerces durant la période initiale de fermeture obligatoire en offrant aux consommateurs la possibilité d'acheter une carte-cadeau à dépenser dans un pub local à une date ultérieure.

La Colombie a lancé **Tienda Cerca** – une plateforme de livraison en ligne gratuite permettant à près de 500,000 petits magasins locaux de rester ouverts. Suite à son succès, cette plateforme a ensuite été déployée en Équateur, au Pérou, au Mexique, au Salvador, en République dominicaine, au Paraguay, au Panama et au Honduras.

Stella Artois a présenté une émission de cuisine sur Instagram intitulée « **Stella Sessions@Home** » pour divertir les consommateurs lorsqu'ils étaient en quarantaine.

Au Brésil, nous avons établi un partenariat avec Gerdau et l'hôpital Albert Einstein, entre autres, pour bâtir un hôpital public d'une capacité de 200 lits ; en Colombie, nous avons **construit un hôpital d'urgence** comptant 50 lits supplémentaires.



Mai

Notre programme d'éthique numérique a été présélectionné par Compliance Week pour le prix « **Excellence in Compliance : Data Privacy** ».

Nous avons lancé **Victoria**, une bière blonde belge forte à base d'ingrédients naturels, pour perturber la catégorie des blondes fortes en Belgique, en plein essor.

Notre **campagne de marketing social #NOEXCUSE** de Carling Black Label a servi d'étude de cas de meilleure pratique dans le livre « Brands On a Mission » du Professeur Myriam Sidibe, en raison de ses efforts pour changer les normes autour des violences domestiques en Afrique du Sud.

Juin

Nous avons clôturé la **vente** précédemment annoncée de notre **filiale australienne Carlton & United Breweries (CUB)** à Asahi Group Holdings, Ltd.



Juillet

Notre dernière bière sans alcool mondiale, **Budweiser Zero**, a été lancée aux États-Unis. Cette bière sans alcool et sans sucre, contenant seulement 50 calories, est désormais disponible aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Canada et au Moyen-Orient.

Nous avons remodelé la **Fondation AB InBev** en élargissant sa mission pour intégrer un ensemble plus large d'Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD).

Nous avons lancé l'**application Road Safety toolkit** en partenariat avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR).



Août

Plus de 6 millions de personnes ont regardé la cérémonie officielle de lancement lors de l'introduction de notre marque emblématique Bud Light en Chine.

Nous avons créé la **bourse d'études Natalie Johnson** en partenariat avec Budweiser, Dwyane Wade et l'UNCF pour accroître la diversité dans l'industrie brassicole. Cette bourse d'études rend hommage à Natalie Johnson, notre première femme noire directrice de la brasserie pour l'Amérique du Nord.

Septembre

Nous avons été classés 22 dans la **liste « Change the World » 2020 de Fortune** en reconnaissance de nos efforts en vue de rendre nos agriculteurs plus autonomes. Nous sommes fiers d'être la seule entreprise de boissons et la 1^{re} société de PGC du classement.

La **liste HERoes Women Role Model Executives** soutenue par Yahoo Finance a reconnu Paula Lindenberg, Présidente de notre activité au Royaume-Uni, comme l'une des 100 meilleures femmes cadres de l'année.

Nous avons participé à la 75^e session (et première virtuelle) de l'**Assemblée générale des Nations unies**, où notre CFO Fernando Tennenbaum est devenu membre fondateur du groupe de travail CFO Taskforce dédié aux Objectifs de développement durable (ODD).



Octobre

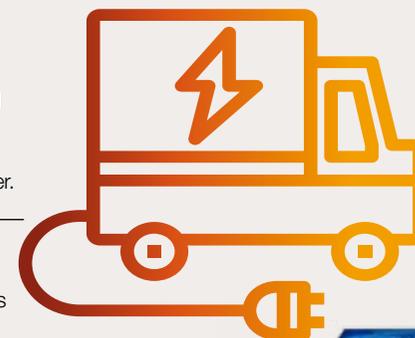
L'ensemble de notre portefeuille de bières emblématiques de Budweiser Brewing Group UK&I se passe désormais d'**anneaux en plastique** grâce à la nouvelle technologie KeelClip™ qui utilise du carton recyclable pour créer un emballage plus léger.

Ambev, avec le soutien de Z-Tech, a conclu un partenariat avec la start-up **Lemon Energia**, une entreprise basée à São Paulo qui met en relation les producteurs d'énergie renouvelable et les petites et moyennes entreprises.

Novembre

Notre plateforme de collaboration centrée sur le fournisseur, Eclipse, a accueilli le deuxième **sommet Eclipse**, réunissant virtuellement des fournisseurs et dirigeants aux États-Unis pour discuter des questions de développement durable.

Notre **Agua Pura Zalva** de Colombie a remporté le World Beverage Innovation award pour la meilleure initiative de développement durable/CSR grâce au projet de préservation des bassins versants MiParamo.



Décembre

48 hautes dirigeantes de notre société ont participé au **programme de leadership des femmes d'Anheuser-Busch InBev, Capstone**, organisé en partenariat avec Arieli & Company.

Nous avons réalisé notre première **livraison de bière sans émissions directes** en Europe avec un camion électrique lettré aux couleurs de Stella Artois à Louvain, en Belgique.

Notre équipe juridique a remporté un **Financial Times Innovative Lawyers award** dans la catégorie Standout Innovation, en reconnaissance de notre utilisation de la technologie du blockchain pour protéger les droits de l'homme des promoteurs de marques.

Nous avons lancé l'initiative **« Truck of the Future »** avec Together for Safer Roads pour tester de nouvelles technologies améliorant la visibilité du conducteur et la sécurité routière.



Qui nous sommes & ce que nous produisons

Nous utilisons notre expérience et nos activités pour relever les défis de notre temps

Nous croyons en notre rêve de réunir les gens pour un monde meilleur, et cet objectif est aujourd'hui plus pertinent que jamais. Cette année, la pandémie de COVID-19 a profondément affecté les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous avons fait usage de notre solide héritage de siècles de brassage et d'activités sur près de 50 marchés pour contribuer à soutenir nos communautés et partenaires ainsi qu'à nous soutenir mutuellement durant ces temps difficiles.

Pour continuer à impliquer les consommateurs dans leur passion pour la bière, nous avons rendu notre application pédagogique internationale sur la bière, HOPPY, disponible au grand public ayant l'âge légal de consommation. Cette application fournit des informations sur la bière et la culture brassicole dans un format amusant et attrayant. HOPPY a été lancée sur l'App Store et le Google store pour les collègues, et hoppy.ab-inbev.com a été lancé pour les consommateurs externes en juin et connaît un succès grandissant.

En œuvrant ensemble et en développant les marques que chérissent les consommateurs, nous continuerons de réunir les gens pour les années à venir.



« Même face à des temps difficiles, nous continuerons de chercher à réaliser ce que nous pensons que la bière fait de mieux : réunir les gens »

John Blood, Chief Legal and Corporate Affairs Officer



Testez vos connaissances sur la bière sur notre appli HOPPY



Nos 10 principes de brassage



Nous sommes tous des brasseurs
La passion de la bière, c'est notre vie



Héritage
Nous préservons l'héritage et l'intégrité de nos marques



Conservateurs
Nous visons zéro conservateur ajouté



Parties prenantes
Nous valorisons et respectons le point de vue des parties prenantes



Ingrédients
Nous sélectionnons exclusivement des ingrédients qui répondent à nos exigences



Choix pour les consommateurs
Nous respectons le désir des consommateurs d'avoir le choix



Transparence
Nous croyons en la transparence



Développement durable
Nous préservons nos ressources naturelles



Qualité
Nous ne lésinons jamais sur la qualité



Fraîcheur
Il n'y a rien de meilleur qu'une bière fraîchement brassée

Du champ au verre

Créer de la valeur dans notre chaîne d'approvisionnement

Agriculteurs

Ils fournissent les ingrédients naturels pour tous nos produits. Nous accordons beaucoup d'importance à nos relations avec ces fournisseurs – la collaboration est un élément crucial pour permettre un approvisionnement durable des ingrédients de qualité requis par nos produits. C'est pourquoi nous investissons dans des programmes tels que SmartBarley, notre programme phare de développement agricole dirigé par nos agronomes pour aider les agriculteurs à améliorer leur productivité et leur rentabilité, qui contribue à nos objectifs en matière de développement durable

Communautés

Nous sommes étroitement liés aux communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous nous efforçons de contribuer favorablement aux enjeux importants auxquels font face ces communautés, tels que le développement durable, la consommation réfléchie et la sécurité routière, souvent par le biais de partenariats.

Distributeurs

Nos distributeurs veillent à ce que nos produits soient disponibles partout où les consommateurs le souhaitent. Nous cherchons toujours l'optimisation pour une plus grande efficacité tout en étant proactifs à l'égard de nos objectifs en matière de développement durable.

Brasseurs & fabricants

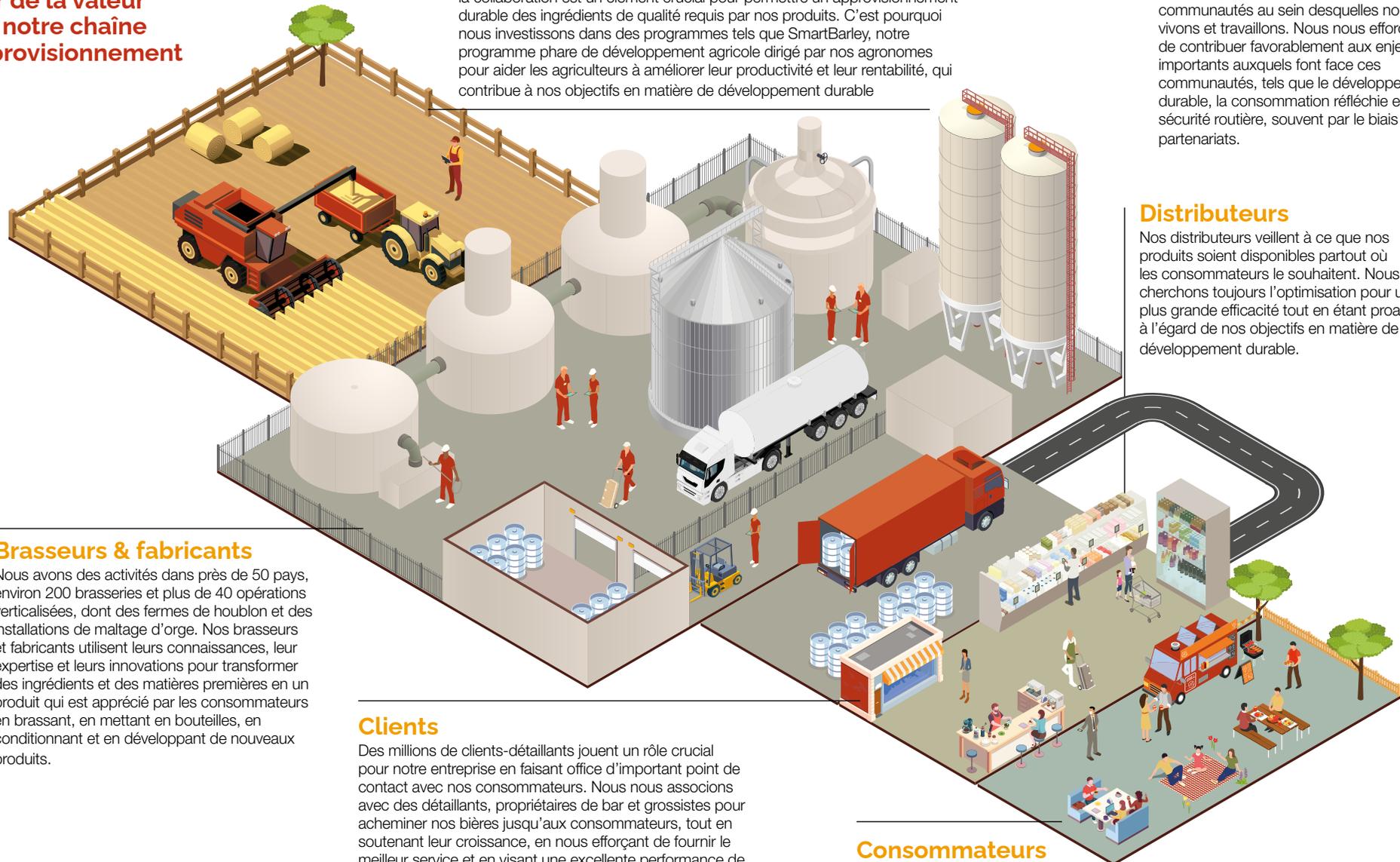
Nous avons des activités dans près de 50 pays, environ 200 brasseries et plus de 40 opérations verticalisées, dont des fermes de houblon et des installations de maltage d'orge. Nos brasseurs et fabricants utilisent leurs connaissances, leur expertise et leurs innovations pour transformer des ingrédients et des matières premières en un produit qui est apprécié par les consommateurs en brassant, en mettant en bouteilles, en conditionnant et en développant de nouveaux produits.

Clients

Des millions de clients-détaillants jouent un rôle crucial pour notre entreprise en faisant office d'important point de contact avec nos consommateurs. Nous nous associons avec des détaillants, propriétaires de bar et grossistes pour acheminer nos bières jusqu'aux consommateurs, tout en soutenant leur croissance, en nous efforçant de fournir le meilleur service et en visant une excellente performance de nos marques dans l'on trade et l'off trade.

Consommateurs

Dans la dernière étape, qui est peut-être la plus importante de toutes, les consommateurs savourent nos bières. La bière rassemble les gens pour célébrer la vie, et nous nous mettons au service de nos consommateurs en leur offrant des expériences de marque significatives, toujours de manière responsable.



Nos marques mondiales ouvrent la voie de la premiumisation

La premiumisation dans la bière, initiée par nos marques mondiales, reste une grande priorité. Depuis quelques années, nous sommes parvenus à rééquilibrer notre portefeuille en faveur des marques premium.

Au niveau mondial, nous avons augmenté le pourcentage d'Above Core dans nos volumes de bière : de 22.9% en 2016, il est passé à 31.3% en 2020.

Malgré la pandémie de COVID-19, la premiumisation devrait se poursuivre. Lors de précédentes récessions, nous avons observé que les bières premium étaient un petit luxe abordable apprécié par les consommateurs durant les périodes difficiles, et il en a été de même en 2020. Alors que les bières premium ont souffert comme l'ensemble de la catégorie au deuxième trimestre, au 2S20, nos marques mondiales ont renoué avec la croissance, affichant une hausse des volumes de 3.1% par rapport au 2S19 en dehors de leurs marchés domestiques, où elles sont habituellement vendues plus cher.



« Pour la deuxième année consécutive, Budweiser et Corona ont été désignées comme étant les deux marques de bière les plus valorisées au monde par Interbrand, dans sa liste des meilleures marques mondiales de 2020. »



Nous rapprocher des consommateurs par le biais de campagnes marketing créatives et attrayantes

Nos marques mondiales se sont rapprochées des consommateurs cette année par le biais de campagnes marketing attrayantes.

Budweiser - 'Be a King'

Budweiser a lancé sa première campagne mondiale en 2020, célébrant des histoires d'ambition avec « Be a King ». S'associant à Lionel Messi, le roi incontesté du football, et à Halsey, l'une des musiciennes les plus captivantes de notre génération, Budweiser a encouragé les consommateurs à se surpasser et à devenir des rois.



Regardez la vidéo « Be a King » avec Lionel Messi



Découvrez comment la musicienne Halsey s'est fait un nom dans notre dernier spot « Be a King »



Jetez un œil à la campagne Stella Artois « Life of Artois »

Stella Artois - 'The Life Artois'

Cette année, nous avons renoué avec l'âme de Stella Artois, en rappelant aux consommateurs de prendre le temps de savourer la vie avec les personnes qui comptent le plus. La campagne a été déployée sur tous nos marchés clés, aidant Stella Artois à se démarquer auprès des consommateurs.

Corona - 'Corona Studios'

En 2020, la marque a lancé Corona Studios, une plateforme de divertissement exclusive qui produit du contenu narratif sur des sujets qui passionnent le public, en collaboration avec des créateurs de contenu talentueux. Sous le thème « Voyage & découverte », Corona a inspiré les consommateurs en partageant des centaines de perles cachées à explorer de par le monde et créé des films époustouflants pour bâtir une affinité avec la marque. Fin 2020, Corona a lancé sa première série originale « Free Range Humans: Life Outside the Cage », présentant les histoires de 8 individus extraordinaires qui ont quitté une vie enfermée qui ne leur apportait pas satisfaction pour suivre leurs passions en se rapprochant de la nature.



Visionnez la première saison de notre première série originale « Free Range Humans: Life Outside the Cage »



#togetherforbetter



#PorNuestroMéxico (Pour notre Mexique)

Pendant 95 ans, Grupo Modelo a aidé le Mexique lorsqu'il en avait le plus besoin. Cette année, Grupo Modelo a relevé les défis engendrés par le COVID-19 pour les communautés, parties prenantes et partenaires mexicains, avec la campagne #PorNuestroMéxico. Nous avons rapidement modifié nos activités pour répondre au grand besoin de fournitures – fabriquant et distribuant plus de 700,000 bouteilles de gel hydroalcoolique, 500,000 masques et plus d'un demi-million de bouteilles d'eau potable. Grupo Modelo a également collaboré avec l'Institut national des maladies respiratoires (INER) afin de doubler la capacité de test au COVID-19 et de fournir d'importants équipements médicaux à la ville de Tuxtepec, dans l'État d'Oaxaca, pour traiter les patients. Nous aidons également les détaillants à travers des initiatives régionales telles que Tiendita Cerca, Tiendita Sana, Ayuda un Restaurante Menu Digital et Academia de Meseros. #PorNuestroMéxico a été reconnu par la Fondation Institut mexicain de sécurité sociale (Fundación IMSS) et la Fondation mexicaine pour la santé (FUNSALUD), et a reçu le Health National Prize, parmi d'autres organisations pertinentes.

#togetherforbetter

Foster A Dog, Get Busch



Après avoir appris que les refuges animaliers fermaient les portes au public dans tous les États-Unis et que les événements d'adoption étaient annulés pour ralentir la propagation du COVID-19, Busch a voulu aider les animaux domestiques abandonnés à trouver un nouveau foyer. La marque s'est associée à Midwest Animal Rescue pour lancer le programme « Foster a Dog, Get Busch », qui offrait de la bière Busch à ceux qui accueillaient temporairement ou adoptaient un chien. La boisson Busch Dog Brew est un délicieux bouillon d'os sans alcool pour chien. Ce programme a suscité un tel engouement qu'il est devenu viral et que les refuges animaliers dans tout le pays ont observé une explosion des adoptions.



En savoir plus sur le programme Foster a Dog, Get Busch

Utiliser nos marques mondiales pour répondre aux besoins des consommateurs pendant la pandémie de COVID-19

En ces temps incertains, les consommateurs comptaient sur des marques connues, gages de qualité, d'héritage et d'authenticité. Tandis que nous observons l'impact du COVID-19 sur les consommateurs de par le monde, nos marques mondiales ont mis leurs projets en suspens afin de répondre à l'évolution rapide des demandes de nos consommateurs. Nous avons trouvé des opportunités de soutenir ceux qui étaient le plus touchés par la crise, notamment les travailleurs en première ligne et les propriétaires de petites entreprises, à travers diverses initiatives :

Budweiser - One Team - Brewed to Heal

En tant que sponsor de longue date d'équipes sportives de par le monde, Budweiser a recentré son attention sur la plus importante équipe de toutes — celle des professionnels de la santé. Nous avons levé un verre aux héros combattant directement le COVID-19 et fait don de gel hydroalcoolique, d'eau, de masques et d'autres fournitures faisant cruellement défaut pour soutenir ceux qui se trouvaient en première ligne. La campagne a été lancée aux États-Unis par un don de 5 millions d'USD à la Croix-Rouge américaine et a été élargie au Canada, à l'Europe, à l'Inde, à la Corée du Sud, au Nigéria, à l'Afrique du Sud et au Brésil.

Stella Artois - Ralliement pour les Restaurants

L'une des communautés les plus durement touchées durant la pandémie de COVID-19 était celle des restaurants. Pour aider ces établissements à traverser une période difficile, Stella Artois a lancé le Ralliement pour les Restaurants en avril. Ce programme incitait les consommateurs à acheter une carte-cadeau dans leur établissement local favori. Stella Artois a majoré les sommes récoltées d'un montant



Plus de détails sur le Ralliement pour les Restaurants de Stella Artois



Visionnez le film « Never This Beautiful »

équivalent et veillé à ce que les restaurants soient payés immédiatement pour offrir un soutien à ces entreprises lorsqu'elles en avaient le plus besoin. Tout au long du programme, plus de 7 millions d'USD ont été donnés à plus de 25 000 restaurants dans 21 pays.

Nos marques mondiales ont également créé du contenu pour encourager les consommateurs qui devaient rester à la maison et les inspirer à retrouver leur vie quotidienne en toute sécurité, en suivant les directives du gouvernement.

Budweiser - Whassup

Budweiser a ressuscité la campagne emblématique « Whassup » pour souligner l'importance de prendre des nouvelles de ses amis (« buds ») pendant la période d'isolement. En Europe, la campagne a été activée dans cinq pays, et aux États-Unis, l'annonce publicitaire a été recréée avec les célébrités Dwyane Wade et Gabrielle Union.

Stella Artois - Together Apart Street Art

Pour encourager les gens à se réunir de manière responsable tout en réinstaurant un peu d'optimisme et de beauté dans les bars et restaurants, Stella Artois a remplacé les éléments intimidants de distanciation tels qu'autocollants d'avertissement et bandes jaunes par du street art conçu par l'artiste

renommé Shepard Fairey et son équipe Studio One. L'activation s'est déroulée dans 9 villes majeures de par le monde, aidant les bars et restaurants à rester ouverts tout en incitant les consommateurs à passer du temps ensemble de manière sûre.

Corona - Rediscover Paradise

Corona pense que nous avons tout intérêt à passer du temps à l'extérieur et nous déconnecter de notre routine quotidienne. Alors que la pandémie de COVID-19 limitait les voyages et la capacité des consommateurs à profiter au mieux de la nature, nous avons lancé « Rediscover Paradise » : Corona a réservé à l'avance des milliers de nuits d'hôtel pour inciter les consommateurs à soutenir les destinations locales et à les visiter lorsque les restrictions s'assoupliraient. Pour lancer la campagne, Corona Studios a présenté un film intitulé « Never This Beautiful », contenant un message plein d'espoir sur le pouvoir de la nature à se guérir durant la pandémie. Cette initiative a généré 1,3 million d'USD de produits nets supplémentaires pour les établissements locaux, soutenant plus de 10,000 hôtels lorsqu'ils en avaient besoin et offrant aux consommateurs la possibilité de gagner des séjours additionnels.

Rêve-Collaborateurs-Culture

Notre équipe d'environ 164.000 collègues de par le monde est le moteur de notre réussite, jour après jour. À travers le travail acharné, la diversité et le leadership, notre rêve est de continuer à bâtir une société à la croissance rentable.

Nous avons adapté nos 10 principes à l'évolution du monde

Si nos points forts fondamentaux restent inchangés, nous avons cette année revisité nos 10 principes pour refléter les réalités d'un monde en perpétuelle évolution.

Ces changements ont pour but de faire évoluer la façon dont nous pensons et agissons, pour pouvoir continuer à prospérer en tant que société au cours des 100 prochaines années et au-delà.

La bière rassemble les gens depuis des siècles et son rôle est aujourd'hui plus important que jamais. C'est pourquoi nous l'avons adopté comme la finalité de notre entreprise : **Réunir les gens pour un monde meilleur.**



Cette année, nous avons revu nos principes « collaborateurs » pour souligner à quel point les collaborateurs obtiennent des résultats et s'adaptent, et avons mis l'accent sur la diversité parce qu'elle mène à de meilleures communautés, de meilleures décisions et de meilleurs résultats.

Dans le cadre de nos principes « culture », nous avons ajouté que nous épousons le changement, que nous prenons des risques calculés et que nous apprenons de nos erreurs. Nous croyons en l'agilité pour parvenir à des résultats.

Nous cherchons également à être centrés sur le consommateur dans tout ce que nous faisons — nous devons aller là où sont les consommateurs car c'est là que réside la croissance. Pour ce faire, nous devons servir nos clients le mieux possible, car ils sont la passerelle vers nos consommateurs.

Enfin, nous avons actualisé nos principes « culture » pour mettre l'accent sur l'excellence et l'efficacité dans tout ce que nous faisons, et avons renforcé l'importance de bâtir notre société et notre réputation en agissant avec intégrité et en formant des relations profondes avec nos communautés de par le monde.

Rêve

1. Nous rêvons grand. Nous bâtissons une entreprise rentable et en pleine croissance.

Collaborateurs

2. Nos collaborateurs sont notre plus grande force. De bons collaborateurs évoluent au rythme de leurs talents et sont rémunérés en conséquence. Ils obtiennent des résultats et s'adaptent.
3. Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs capables de faire mieux que nous. Nous sommes évalués sur la qualité et la diversité de nos équipes.



Voir nos 10 principes en action



Culture

4. Nous sommes une entreprise de propriétaires. Les propriétaires assument personnellement leurs résultats et donnent l'exemple.
5. Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats. Nous épousons le changement, nous prenons des risques calculés et nous apprenons de nos erreurs.
6. Le consommateur est notre roi. Nous allons là où vont les consommateurs car c'est là que réside la croissance.
7. Nous nous efforçons d'être les meilleurs pour servir nos clients et développer des partenariats avec eux, car ils sont une passerelle vers nos consommateurs.
8. Nous croyons au bon sens et à la simplicité. Nous agissons avec excellence et efficacité dans tout ce que nous faisons, en pensant constamment à nos clients et à nos consommateurs.
9. Nous gérons nos coûts consciencieusement, afin de libérer des moyens qui soutiendront une croissance rentable du chiffre d'affaires.
10. Nous ne prenons jamais de raccourcis. L'intégrité, le travail acharné, la qualité et la responsabilité sont les clés pour développer notre entreprise et notre réputation.

Nous sommes engagés en faveur d'un monde meilleur et plus juste pour tous

Les événements de cette année ont attiré l'attention sur la tristesse, la douleur et la frustration ressenties par de nombreuses personnes en raison de l'inégalité raciale et de l'injustice sociale qui règnent depuis longtemps. Nous nous opposons au racisme et à la discrimination sous toutes leurs formes, et considérons la promotion de l'égalité comme une priorité mondiale.

Nous voulons offrir un environnement de travail diversifié et inclusif, où chacun se sent respecté et peut rester lui-même. Nous reconnaissons et célébrons le fait que l'égalité nous rend plus forts en tant qu'entreprise et en tant qu'individus.

#togetherforbetter

Club Beats at Home



L'un des défis de marketing posés par la pandémie et par le confinement qui en a résulté était l'incapacité de se rapprocher des publics à travers des expériences physiques. Club Pilsener a surmonté cet obstacle en créant une série de concerts virtuels avec les plus grands talents musicaux de l'Ouganda. Ces concerts ont été une énorme source de divertissement pour les consommateurs qui étaient bloqués à la maison, tout en soutenant des musiciens qui ne pouvaient pas se produire sur les scènes traditionnelles. La campagne a été mentionnée dans un hashtag plus de 386 millions de fois.

Lieux où nous opérons

Nous avons une empreinte géographique variée s'étalant sur près de 50 pays de par le monde. Nous sommes organisés en six zones de management, avec une exposition équilibrée à des marchés développés et en voie de développement. Grâce à une excellente chaîne d'approvisionnement mondiale, nous excellons autant dans le service que dans la disponibilité des produits.



Amérique du Nord

Siège de la zone :
St. Louis, Missouri

- Michelob ULTRA a poursuivi une croissance à deux chiffres et reste en tête des gains de parts de marchés dans la catégorie bière aux États-Unis.
- Labatt, notre activité au Canada, a enregistré la meilleure croissance de parts de marché au niveau mondial en 10 ans, se développant dans tous les segments, avec une croissance particulièrement marquée dans l'above core.
- Pour la troisième année consécutive, AB InBev est en tête du secteur en ce qui concerne le volume des innovations aux États-Unis.
- En partenariat avec Dwyane Wade, nous avons lancé la première campagne Budweiser Zero, pour ceux qui veulent le goût incomparable de Budweiser sans l'alcool.
- Nous avons élargi notre portefeuille d'eaux pétillantes alcoolisées domestiques avec le lancement de Bud Light Seltzer aux États-Unis.



Amériques du Centre

Siège de la zone :
Mexico City, Mexique

- Corona Extra a été reconnue comme la marque la plus valorisée au Mexique et en Amérique latine, selon le classement BrandZ.
- Au Mexique, Grupo Modelo a introduit la campagne #PorNuestroMéxico pour contribuer à soutenir les communautés locales durant la pandémie de COVID-19.
- Notre campagne #MenoresSinCerveza en Colombie a montré les graves conséquences de la consommation d'alcool chez les mineurs, générant plus de 5.4 millions d'impressions médiatiques.
- En Colombie, la marque Zalva Water a été reconnue comme la « meilleure initiative de développement durable » aux World Beverage Innovation Awards 2020.
- Au Mexique, notre chaîne de magasins Modelorama a connu une belle reprise au 2S20 après avoir été impactée négativement par les fermetures de magasins au 2T20, se rapprochant des consommateurs et affichant une croissance plus rapide par rapport à la moyenne du marché mexicain.

Amérique du Sud

Siège de la zone :
São Paulo, Brésil

- Le lancement de Brahma Duplo Malte au Brésil a été le plus important dans l'histoire d'Ambev, plaçant la marque en tête du segment core malt en à peine cinq mois.
- Les plateformes numériques direct-to-consumer ont connu une croissance exponentielle, comme notre propre plateforme Zé Delivery, permettant à des détaillants de petite taille et de taille moyenne de rester en activité.
- Au Brésil, Ambev a reçu le SDG Action Solidarity Award des Nations Unies, pour avoir été l'une des cinq premières sociétés à soutenir le Brésil par des solutions innovantes durant le pic de COVID-19.
- Cerveceria y Malteria Quilmes a célébré 130 ans d'histoire en Argentine, avec un engagement solide envers le développement socio-économique et productif de toutes les régions du pays. Pour célébrer cette année particulière, nous avons lancé une nouvelle identité et un nouveau logo.



Europe

Siège de la zone :
Leuven, Belgique

- Nous sommes devenus la société de PGC numéro un en termes de croissance de valeur en Europe, confirmant l'agilité de nos équipes et partenaires et la force de nos marques mondiales, qui ont renforcé leur pénétration et leur part de marché en 2020.
- Lorsque le COVID-19 a frappé, nos brasseries se sont mises à produire du gel alcoolique et du désinfectant dans les 10 jours. Nous avons donné 120,000 litres à des services de première ligne dans tous nos marchés européens, et utilisé la bière Leffe pour faire du pain à donner aux banques alimentaires, et avons aussi offert des panneaux publicitaires pour les campagnes de santé publique.
- Nous avons signé le plus grand accord européen jamais conclu par des entreprises dans le domaine de l'énergie solaire pour construire le parc solaire Budweiser en Espagne. À partir de 2022, toutes nos bières brassées en Europe occidentale seront fabriquées avec 100 % d'énergie renouvelable, dans le cadre d'un VPPA.

Afrique

Siège de la zone :
Johannesbourg, Afrique du Sud

- Cette année, nous avons célébré le 125^e anniversaire de South African Brasseries (SAB) en revenant sur l'histoire et l'héritage qui ont façonné notre activité depuis 1895.
- Les bières Castle Lager, Flying Fish et Hansa Pilsener ont été reprises dans la liste des 30 marques les plus appréciées en Afrique du Sud, selon BrandZ.
- Tanzanian Brasseries Limited (TBL) a lancé un partenariat avec la Farm to Market Alliance et le programme alimentaire mondial des Nations Unies pour soutenir les petits exploitants cultivant le sorgho en Tanzanie. Le projet pilote verra TBL acheter le sorgho produit par 1,400 agriculteurs et garantira que ceux-ci reçoivent un accès aux semences, une assurance, des protocoles de gestion des cultures, des services d'extension agricole et un meilleur accès au marché.
- International Breweries Plc, notre activité au Nigéria, a introduit une nouvelle marque, Trophy Stout, durant la pandémie de COVID-19. Les ventes ont dépassé les attentes.

APAC

Siège de la zone :
Hong Kong

- Harbin a célébré 120 ans en Chine, étant ainsi la marque de bière la plus ancienne et la plus emblématique du pays.
- Pour développer la communauté de la bière artisanale en Inde, nous nous sommes associés à The Indian Hotels Company Limited (IHCL) pour lancer notre premier brewpub, 7Rivers Brewing Co. à Bengaluru.

- En Chine, nous avons exploité les insights consommateur pour gagner des parts dans le canal de la consommation de bière à domicile, en particulier dans l'e-commerce où nous sommes leader.
- Nous avons continué d'innover en 2020 en lançant de nouveaux produits, dont des variétés saisonnières de Hoegaarden (par exemple une variété au goût de raisin blanc), une SangSang Pale Ale Hand & Malt fabriquée avec du miel local, et la Goose Island Duck Duck Goose, une IPA tropicale et rafraîchissante.



Agir pour la croissance

En 2020, nous avons rapidement adapté nos plans pour répondre aux défis de l'environnement externe sans renier notre stratégie commerciale. Nous sommes convaincus que notre stratégie commerciale, notre portefeuille de marques exceptionnel et une focalisation accrue sur la transformation de nos activités facilitée par la technologie garantiront une reprise fructueuse en 2021 et au-delà.

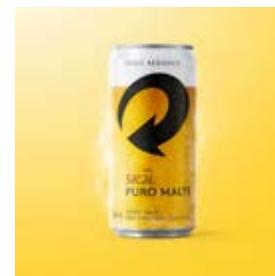
Nous planifions une forte reprise économique et agissons pour la concrétiser

Nous avons confiance en la résilience de notre entreprise et de la catégorie bière mondiale. Après avoir modifié nos projets au début de la pandémie, nous avons observé une reprise beaucoup plus rapide que prévu de nos volumes. Notre mentalité centrée sur le consommateur nous a permis de nous acclimater rapidement à la nouvelle normalité. De plus, en tirant des leçons de l'ensemble de notre empreinte mondiale, nous avons pu vite nous adapter. Avec une chaîne d'approvisionnement mondiale optimisée et une échelle sans équivalent, nous avons observé des gains de part de marché solides sur la plupart de nos marchés principaux.

Les consommateurs se sont adaptés à la nouvelle réalité en se tournant vers les occasions de consommation à domicile, en s'orientant davantage vers les canaux de l'e-commerce et en testant des produits adjacents comme les eaux pétillantes alcoolisées. Ces changements nous ont permis d'utiliser efficacement nos projets de transformation, notre activité Direct-to-Consumer (DTC) atteignant

des produits nets sans précédent de plus d'1 milliard d'USD sur nos propres canaux. Cette croissance est due principalement à notre portefeuille d'activités de commerce en ligne, qui représente désormais 35% de nos produits nets DTC.

Notre portefeuille varié continue de fournir aux consommateurs un éventail d'options allant de marques core et d'accessibilité intelligente à des marques premium, qui connaissent toujours une croissance significative. Nos marques mondiales et



« Le succès ne se crée pas du jour au lendemain. Nous avons mis quatre ans à le bâtir, et nous sommes restés solides tandis que nous nous adaptions à de nouveaux modes de travail tout en restant fidèles à notre objectif : fournir aux consommateurs leurs boissons préférées à des prix de supermarché, fraîches et en moins de 35 minutes. »

Gustavo Fino (Guga), Patron de Zé Delivery au Brésil

la High End Company se sont surpassées cette année, le portefeuille de marques mondiales affichant une croissance des produits de 4.7% (en dehors de leurs marchés domestiques respectifs) et la High End Company, une croissance des produits de 4.1%, ce qui démontre la solidité durable de la tendance à la premiumisation.

Notre portefeuille de produits adjacents alcoolisés a également connu de bons résultats cette année. Nous bâtissons un portefeuille solide d'innovations seltzer, dont Bud Light Seltzer, Natty Light Seltzer, Bud Light Platinum Seltzer, Bon & Viv et Social Club.

Michelob ULTRA a annoncé le lancement du premier hard seltzer bio certifié USDA distribué au niveau national, qui a débarqué début 2021. Nous lançons de nouveaux produits tels que Skol Beats GT et Mike's Hard Seltzer au Royaume-Uni, et étendons des produits existants tels que Babe Wine à d'autres pays (Canada, Chine et Royaume-Uni). Nous avons aussi introduit Mike's Lemonade au Mexique et au Pérou.

Sans renier notre stratégie, notre entreprise saisit les opportunités de développement de notre entreprise dans le commerce en ligne et les solutions numériques engendrées par les effets de la pandémie. Par exemple, nous observons une demande accrue en ce qui concerne la commodité offerte par les occasions de consommation à domicile et les solutions numériques comme l'e-commerce et le DTC. La tendance des consommateurs à se soucier davantage de la santé et du bien-être s'est poursuivie cette année, renforçant la demande pour notre portefeuille de boissons non alcoolisées qui comprend Guarana Antarctica Natu au Brésil et la boisson énergisante Fusion en Chine.

Nous assurons également à nos clients du confort, une fluidité de communication et des performances commerciales accrues par le biais de BEES, notre plateforme B2B exclusive. Nous étendons la plateforme à d'autres marchés et constatons une adoption rapide, le nombre de nos utilisateurs mondiaux actifs chaque mois étant passé de 19,000 à près de 900,000 cette année.

200%+

Nos activités de commerce en ligne affichent une croissance de plus de 200% par rapport à l'an dernier



1+ milliard d'USD

Nos activités Direct-to-Consumer (DTC) ont atteint des produits sans précédent de plus d'1 milliard d'USD générés par nos propres plateformes de vente au détail et numériques.

Notre cadre stratégique

Notre stratégie commerciale claire nous offre les outils nécessaires pour jouer le rôle de leader et développer la catégorie bière mondiale, et déployer les meilleures pratiques sur tous les marchés.



DISTINGUER LE SEGMENT CORE & L'ACCESSIBILITÉ INTELLIGENTE



PREMIUMISER À GRANDE ÉCHELLE



ASSURER LA CROISSANCE VIA LES CATÉGORIES ADJACENTES



SOUTENIR LES COMMUNAUTÉS & LES PARTIES PRENANTES



MAXIMISER L'EFFET DE LEVIER OPÉRATIONNEL



TRANSFORMATION DES ACTIVITÉS FACILITÉE PAR LA TECHNOLOGIE

Analyser notre performance

Relever les défis d'un environnement complexe en adoptant une approche axée sur les clients et les consommateurs

Après un solide début d'année, nos résultats globaux de 2020 ont été considérablement impactés par le bouleversement dû à la pandémie de COVID-19. Au cours de l'EX20, les volumes ont diminué de 5,7%, les produits ont reculé de 3,7% et l'EBITDA a diminué de 12,9%, avec une réduction de la marge EBITDA de 382 points de base à 36,9%.

Les consommateurs se sont rapidement adaptés à la nouvelle réalité en se tournant vers les occasions de consommation à domicile, en s'orientant davantage vers le canal de l'e-commerce et en trouvant de nouveaux moyens de maintenir le lien social, ce qui renforce ainsi notre confiance dans le potentiel à long terme de la catégorie bière. Nos équipes ont rapidement réagi à l'évolution de l'environnement, nous permettant d'enregistrer une croissance des volumes de bière de 2,2% au 2S20, même si les circonstances externes demeurent extrêmement imprévisibles. Ce résultat a été favorisé par une approche axée sur les clients et les consommateurs soutenue par les atouts fondamentaux et durables de notre entreprise.

Des atouts fondamentaux qui nous placent en position favorable pour une solide reprise économique

Bien que l'avenir demeure incertain, nos atouts fondamentaux nous placent en position favorable pour une solide reprise économique. Nous bénéficions d'une empreinte géographique diversifiée, avec des opérations sur près de 50 marchés et des ventes dans plus de 150 pays, et de positions

majeures dans des régions à forte croissance. Une stratégie commerciale claire nous offre les outils nécessaires pour prendre la tête de la catégorie bière mondiale, la développer, et déployer les meilleures pratiques sur tous les marchés. Nous détenons le portefeuille de marques de bière ayant le plus de valeur au monde, grâce auquel nous atteignons plus de consommateurs à davantage d'occasions de consommation. Notre rentabilité est la meilleure du secteur, ce qui nous permet d'affronter des périodes de bouleversements extrêmes. Les investissements dans le développement des capacités comme les ventes B2B, l'e-commerce et le marketing numérique nous placent en position favorable pour capter la croissance de ces tendances qui s'accroissent.

Évaluer les performances régionales

Nous avons terminé l'année avec vigueur dans le contexte d'un défi de tous les instants et d'un environnement incertain sur tous nos marchés. Nous avons réalisé une croissance des produits et des bénéfices aux États-Unis cette année, avec une amélioration continue dans les tendances de parts de marché. Nous avons gagné des parts de marché au Brésil, au Mexique et en Europe, en comptant sur une stratégie commerciale cohérente et sur l'excellence opérationnelle. Nous avons été confrontés à des restrictions significatives dans les canaux de consommation à domicile et sur site en Colombie. Toutefois, nous avons observé une amélioration de la performance lorsque les restrictions ont commencé à être assouplies au second semestre de l'année. Notre activité en Afrique du Sud a été considérablement impactée par trois interdictions totales de vente d'alcool au cours de 2020, même si en dehors de ces interdictions, nous avons observé une forte demande sous-jacente des consommateurs à l'égard de notre portefeuille. En Chine, nous avons



continué de progresser dans notre stratégie de premiumisation et de renforcer notre leadership dans le canal en plein essor de l'e-commerce.

Tandis que nous nous préparons à une solide reprise, nous continuerons de compter sur nos atouts fondamentaux, sans jamais nous arrêter de poursuivre nos efforts pour devenir une organisation véritablement axée sur le client et le consommateur.

Performances des principaux pays

États-Unis

Croissance des produits et amélioration cohérente de la tendance de part de marché grâce à une exécution réussie de la stratégie commerciale

En 2020, notre activité aux États-Unis a réalisé une croissance des produits et des bénéfices et affiche une amélioration continue de la tendance de part de marché. Cette performance a été favorisée par l'exécution cohérente d'une stratégie axée sur les consommateurs, qui repose sur la premiumisation, la santé et le bien-être, et l'innovation, ainsi que

4.1%

De croissance des produits de la High End Company



sur la mise en œuvre réussie de chacune de nos cinq priorités commerciales. Nous avons dominé la croissance (en dollars) de l'industrie brassicole américaine au cours de l'EX20, selon IRI. Nos capacités de planification et d'analyse de données avancées ainsi que notre chaîne d'approvisionnement mondiale nous ont permis de servir efficacement les clients et consommateurs en dépit de la pression constante exercée sur le secteur et de l'incertitude créée par la pandémie de COVID-19. Nos ventes aux détaillants (VAD) ont diminué de 0.2% au cours de l'EX20, un résultat légèrement inférieur à un secteur en recul de 0.1%. Ceci a entraîné une perte de part de marché estimée de 5 points de base, notre portefeuille above core ayant enregistré un gain estimé de 110 points de base et nos marques traditionnelles, une perte estimée de 115 points de base. Nos ventes aux grossistes (VAG) ont diminué de 1.7%, avec une croissance des produits par hl de 2.6% entraînant une croissance des produits de 0.8%.

Au 4T20, le secteur a subi l'impact de la deuxième vague de l'épidémie de COVID-19 et des restrictions appliquées au canal de la consommation sur site. Nos VAD ont diminué de 1.6% dans un secteur qui, selon nos estimations, affiche un recul de 1.4%, entraînant ainsi une baisse estimée de part de marché de 15 points de base. Notre portefeuille above core a réalisé un gain estimé de 105 points de base tandis que notre portefeuille traditionnel affiche une perte estimée de 120 points de base de part de marché. Nos VAG ont diminué de 0.5% et nos produits par hl ont augmenté de 3.9%, stimulés par la solide exécution de notre stratégie de rééquilibrage du portefeuille et des initiatives de gestion des revenus et renforcés par un mix de marques favorable lié au calendrier d'expédition, ce qui a entraîné une croissance des produits de 3.4%.

Notre portefeuille above core a continué de se surpasser, sous l'effet de la dynamique continue de Michelob ULTRA et d'innovations fructueuses telles que Bud Light Seltzer. Michelob ULTRA s'est une nouvelle fois imposée comme la deuxième bière qui se vend le mieux (en termes de valeur) aux États-Unis, après Bud Light, et a réalisé le meilleur gain de part de marché de la catégorie bière hors boissons maltées aromatisées pendant l'EX20, selon IRI. En outre, notre portefeuille d'eaux pétillantes alcoolisées a enregistré un taux de croissance deux fois supérieur à celui du secteur, grâce au succès du lancement de

Bud Light Seltzer. La continuité dans l'exécution de notre stratégie commerciale a également permis de stabiliser la part de marché du segment traditionnel au cours de l'EX20 et d'enregistrer une croissance de 40 points de base au 4T20.

Au cours de l'EX20, notre EBITDA a augmenté de 0.2% avec une légère réduction de la marge de 24 points de base à 40.4%, la croissance des produits, le mix de marques favorable et les efficacités de coûts continues ayant été en partie atténués par la comptabilisation de gains non-récurrents de l'année précédente dans les autres produits d'exploitation. Au 4T20, l'EBITDA a diminué de 4.1% avec une réduction de la marge de 295 points de base à 38.2%, la croissance saine des produits ayant été atténuée par la mise en place progressive des investissements commerciaux et de marketing, la hausse des frais liés à la fourniture et à l'optimisation de l'approvisionnement des canettes et un marché du fret plus restreint.

Mexique

Surperformance du secteur renforcée par la croissance des produits et des bénéfiques au second semestre

Durant l'EX20, notre activité au Mexique a réalisé une très solide performance dans un environnement externe incertain. Les produits ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette, en raison d'une baisse des volumes d'un chiffre dans le haut de la fourchette à la suite d'un arrêt de deux mois de nos activités décidé par le gouvernement au 2T20. Nous avons rapidement repris nos activités et surpassé la performance du secteur pendant l'année, réalisant ainsi des gains continus de part de marché. Les produits par hl ont augmenté d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, au-dessus de l'inflation, grâce aux initiatives de gestion des revenus et au mix de marques favorable résultant de la croissance continue de notre portefeuille above core. Au 4T20, notre activité a continué sur sa lancée avec une croissance des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette, une croissance des produits d'un chiffre dans le haut de la fourchette et une croissance des produits par hl d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, au-dessus de l'inflation.

Nous maintenons notre attention sur le développement de notre portefeuille conformément au cadre d'extension des catégories. Nous

continuons de renforcer nos marques core, la croissance combinée de Corona et de Victoria ayant dépassé la performance du secteur en 2020. Notre portefeuille above core se développe rapidement, la famille de marques Modelo réalisant la plus importante croissance de volume en termes absolus dans la catégorie bière.

Michelob ULTRA a également enregistré de solides résultats, en particulier au 4T20, avec une croissance supérieure au secteur. Dans l'optique d'exploiter le capital de la marque et la promesse aux consommateurs, nous avons lancé récemment des pilotes de Michelob ULTRA Hard Seltzer, tandis que nous concentrons nos efforts sur une croissance du secteur en ouvrant la voie dans de nouveaux segments. Nous continuons à soutenir nos clients par le biais de programmes de réactivation du commerce et de solutions numériques, comme le déploiement de BEES, dont la taille a plus que doublé pendant l'année.

Notre propre chaîne de commerces de détail, Modelorama, a étendu sa présence avec plus de 600 nouvelles implantations en vue d'atteindre un total d'environ 9,500 points de vente à travers le pays. Nous avons également achevé les troisième et quatrième phases de développement de notre présence au sein d'OXO, la plus grande chaîne de supérettes du pays, rendant ainsi nos marques disponibles dans plus de 7,700 magasins. Conformément à notre plan, nous avons lancé la phase suivante du déploiement de notre portefeuille dans environ 1,100 magasins supplémentaires en janvier 2021.



Nous restons très positifs concernant le potentiel de croissance à long terme et la valeur ajoutée de ces opportunités.

Au cours de l'EX20, l'EBITDA a diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette avec un accroissement de la marge de 85 points de base, principalement en raison des deux mois d'arrêt au 2T20 décidés par le gouvernement, étant donné que nous avons rapidement repris nos activités pour réaliser une croissance des produits et des bénéfiques avec un accroissement de la marge au 2S20.

Colombie

Solide fin d'année avec une bonne dynamique dans l'ensemble de notre portefeuille, malgré des résultats fortement impactés par les mesures restrictives

Durant l'EX20, nos produits et nos volumes totaux ont reculé d'un chiffre dans le haut de la fourchette, avec une baisse des volumes des bières et des non-bières. Les produits par hl ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette, principalement en raison de mix de canaux.

Suite à la levée progressive du confinement et des mesures restrictives appliquées au canal de la consommation hors domicile, notre activité en Colombie a fortement repris au 4T20 avec une bonne dynamique au sein du portefeuille, le trimestre étant ponctué chaque mois par un nouveau record mensuel de volumes de bière. Au cours du trimestre, les produits ont augmenté d'un chiffre dans le haut de la fourchette, avec une hausse des volumes de bière d'un chiffre dans le haut de la fourchette et des produits par hl stables. Nos équipes continuent de collaborer étroitement avec les autorités locales pour garantir une reprise sûre dans le canal de la consommation hors domicile.

Nous poursuivons le développement du segment premium, stimulé par notre portefeuille de marques mondiales, qui a augmenté de près de 20% pendant l'EX20. Nos marques core ont connu une forte reprise au 4T20 et ont progressé d'un chiffre dans le haut de la fourchette, sous l'impulsion d'Aguila et de notre toute nouvelle bière facile à boire baptisée Costeña Bacana. Dans le cadre de notre programme de transformation numérique, nous avons accéléré le déploiement de BEES, désormais utilisée par des centaines de milliers de clients, et permettant de



convertir numériquement la majeure partie de nos revenus avant la fin de l'année.

Durant l'EX20, l'EBITDA a enregistré une baisse d'environ 15%, avec une diminution de la marge d'environ 400 points de base. Au 4T20, l'EBITDA a augmenté d'un chiffre dans le bas de la fourchette avec une réduction de la marge d'environ 240 points de base, ce qui s'explique par l'impact négatif des devises et du prix des produits de base, combiné au mix d'emballages défavorable dû à une hausse des emballages non consignés, notamment les canettes.

Brésil

Solide performance des produits pendant l'année grâce à une stratégie commerciale efficace et à l'excellence opérationnelle

Notre activité bière au Brésil a enregistré une solide performance cette année dans un contexte difficile. Nous avons augmenté nos volumes de bière de 5.6% durant l'EX20 et de 11.9% au 4T20, dépassant ainsi la performance du secteur au cours des deux périodes, grâce au déploiement réussi de notre stratégie axée sur le client et le consommateur et à l'excellence opérationnelle. Notre portefeuille premium a surpassé la performance du secteur, nous avons stabilisé la performance de nos marques core et nous avons créé des innovations très réussies telles que Brahma Duplo Malte, une marque qui a permis d'étendre considérablement le segment core plus auparavant sous-développé. Nous poursuivons la transformation numérique de notre activité, avec

la croissance exponentielle et le développement rapide de nos initiatives direct-to-consumer et de notre plateforme B2B en ligne dans tout le pays. Près de la moitié de nos clients actifs utilisent actuellement BEES. Notre principale initiative DTC, Zé Delivery, couvre aujourd'hui les 27 États brésiliens et a connu une accélération significative avec plus de 27 millions de commandes traitées au cours de l'EX20. Notre performance a également été aidée par les subventions gouvernementales versées d'avril à décembre qui ont permis d'augmenter les revenus disponibles des consommateurs et ainsi d'accroître la demande.

Les volumes des non-bières sont restés stables durant l'EX20 et ont augmenté de 6.6% au 4T20 puisque nous avons observé un retour des occasions de consommation au deuxième semestre. Les activités combinées ont réalisé une croissance des volumes de 4.2% et une croissance des produits totaux de 7.1% pendant l'EX20.

Les produits par hl ont augmenté de 2.8%, ce qui s'explique principalement par des initiatives de gestion des revenus, par le mix de marques et par le mix de catégories, partiellement atténués par un mix de canaux et un mix géographique défavorables. Au 4T20, nos volumes ont augmenté de 10.6% et les produits totaux ont progressé de 19.4%. Les produits par hl ont augmenté de 7.9%, grâce essentiellement aux initiatives de gestion des revenus dans nos activités des bières et des non-bières.

De plus, au 4T20, notre filiale Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice selon laquelle la Taxe sur la valeur ajoutée (ICMS) doit être exclue de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). Cette décision se rapporte à la période s'étalant de novembre 2009 à avril 2015. À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a reconnu des produits de 481 millions d'USD dans la rubrique autres produits d'exploitation pour l'année se terminant le 31 décembre 2020. Cet impact est présenté comme un changement dans le périmètre. Pour toute information complémentaire concernant l'impact sur le bénéfice sous-jacent attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev et le BPA sous-jacent, veuillez vous référer à la page 2 du communiqué de presse.

Au cours de l'EX20, l'EBITDA a progressé de 6.2%, avec une réduction de la marge de 521 points de base, impacté par l'effet négatif des devises et le mix d'emballages défavorable, mais soutenu par une hausse d'une année à l'autre des emballages non consignés, en particulier les canettes. Au 4T20, l'EBITDA a augmenté de 12.8%, avec une réduction de la marge de 388 points de base.

Nos marges EBITDA absolues de 41.9% au cours de l'EX20 et de 63.7% au 4T20 ont été favorisées par les crédits d'impôt.

Europe

Gains de part de marché sur la plupart des marchés, malgré une performance impactée par des restrictions anti-COVID-19 qui perdurent

En Europe, nos produits et nos volumes ont reculé d'un chiffre dans le haut de la fourchette au cours de l'EX20. Les produits par hl ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette, sous l'effet négatif du mix de canaux résultant de la fermeture généralisée du canal de la consommation hors domicile aux deuxième et quatrième trimestres, partiellement atténué par la surperformance continue de nos marques premium et par des initiatives de gestion des revenus. Nous estimons avoir gagné des parts de marché sur la majorité de nos marchés clés durant l'exercice, avec des gains particulièrement importants en France, en Allemagne et aux Pays-Bas.

Au 4T20, notre performance a été fortement impactée par la prolongation des fermetures dans le canal de la consommation hors domicile et des restrictions de déplacements, entraînant une baisse des produits de près de 20% avec des produits par hl stables. Nous avons continué à accroître nos volumes dans le canal de la grande distribution, favorisés par la force de notre portefeuille de marques mondiales, notamment Budweiser, qui a progressé d'un chiffre dans le haut de la fourchette grâce à une performance particulièrement solide au Royaume-Uni et aux Pays-Bas.

L'EBITDA a enregistré une baisse à deux chiffres pendant l'année et au cours du trimestre, qui s'explique par le désendettement opérationnel et le mix de canaux compte tenu des fermetures dans le canal de la consommation hors domicile, puisque ce dernier enregistre des marges EBITDA plus élevées en Europe continentale.

Afrique du Sud

Impact de multiples interdictions de vente d'alcool sur la performance, malgré une demande sous-jacente des consommateurs qui reste forte

Notre activité en Afrique du Sud a été fortement impactée par trois interdictions totales de vente d'alcool décidées par le gouvernement au cours de l'année 2020, ce qui a entraîné une baisse à deux chiffres des volumes, des produits et de l'EBITDA, ainsi qu'une importante réduction de la marge EBITDA. Hormis ces interdictions, nous avons constaté une forte demande sous-jacente des consommateurs pour les marques de notre portefeuille tout au long de l'année, ce qui a donné lieu à des gains estimés de part de marché à la fois dans le segment bière et dans le segment des boissons alcoolisées. Au 4T20, nous avons réalisé une croissance des produits et des bénéfices d'un chiffre dans le bas de la fourchette avec un accroissement de la marge EBITDA. Les volumes ont légèrement diminué pendant le trimestre, le gouvernement ayant instauré une troisième interdiction d'alcool le 29 décembre 2020 qui a impacté une semaine clé pour les ventes de bière.

Les produits par hl ont augmenté d'un chiffre dans le bas de la fourchette au cours de l'EX20 et du 4T20, principalement grâce aux initiatives de gestion des revenus. Ce résultat a été partiellement atténué par le mix des marques puisque les consommateurs se sont tournés vers des marques plus abordables et des emballages consignés pour le vrac, ce qui a été particulièrement bénéfique à nos marques core, comme par exemple Carling Black Label. Nos boissons alcoolisées aromatisées Brutal Fruit et Flying Fish se sont surpassées cette année, renforçant ainsi les avantages d'un portefeuille de marques diversifié pour répondre aux besoins des consommateurs, tous styles et prix confondus.

La troisième interdiction d'alcool mise en place le 29 décembre 2020 a été levée le 1er février 2021 et nous avons repris nos activités le 2 février 2021. Cette troisième interdiction d'alcool aura un impact considérable sur notre performance au 1T21. Notre priorité majeure demeure la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs et de nos communautés et nous continuerons de collaborer avec le gouvernement concernant les mesures légales significatives prises pour lutter contre la pandémie (couvre-feu,

restrictions de capacité, limitation des heures d'ouverture des commerces, etc.). Nous pensons toutefois que des interdictions totales de vente d'alcool nuisent considérablement à l'économie de l'Afrique du Sud, menacent les plus d'un million de travailleurs impliqués dans toute la chaîne de valeur du secteur des boissons alcoolisées et favorisent le commerce illégal d'alcool qui a des conséquences dévastatrices à la fois sur la santé et sur l'économie.

Chine

Succès continu de notre stratégie de premiumisation favorisé par un leadership dans le canal de l'e-commerce en plein essor

Au cours de l'EX20, les volumes ont diminué de 10.0% et les produits par hl ont reculé de 1.1%, entraînant une baisse des produits totaux de 11.0%. Au 4T20, les produits ont augmenté de 1.1% avec une croissance des volumes de 0.9%, réalisée dans le contexte d'une baisse des stocks dans le canal de distribution due au calendrier tardif du Nouvel An chinois en 2021. Les produits par hl ont légèrement progressé au 4T20, le mix de marques favorable résultant de la premiumisation continue ayant été atténué par la hausse des remises par hl accordées aux grossistes suite à la réduction des stocks dans le canal de distribution.

Malgré une perte de part de marché importante entre février et avril 2020 due à l'impact du COVID-19 sur le canal de la consommation hors domicile, nous nous sommes rapidement rattrapés grâce à l'efficacité de nos mesures commerciales et de l'affectation des ressources. Nous avons systématiquement gagné de la part de marché au cours des trimestres suivants, en particulier au 4T20 avec un gain estimé de part de marché de 140 points de base. Par conséquent, nous avons fortement limité la perte de part de marché de l'EX20 à un niveau estimé à 55 points de base. La premiumisation demeure un moteur de croissance et notre portefeuille premium et super premium a progressé d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette au 4T20, sous l'impulsion de Budweiser. Selon nos estimations, nous restons en tête de la catégorie bière dans le canal de l'e-commerce avec une part de marché deux fois plus élevée que celle du brasseur moyen et nous profitons de ce canal en plein essor pour lancer nos innovations.

Durant l'EX20, l'EBITDA a diminué de 20.6%, avec une marge EBITDA de 33.4%. Au 4T20, l'EBITDA



a diminué de 5.7% en raison d'une comparaison difficile des autres produits d'exploitation.

Faits marquants sur nos autres marchés

Notre activité au **Canada** a enregistré une hausse des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette au cours de l'EX20, soit une performance supérieure à celle du secteur, grâce à l'exécution cohérente de notre stratégie commerciale. Ce résultat a été stimulé par la surperformance de nos marques above core, avec Corona et Michelob ULTRA en tête. Corona a progressé d'un chiffre dans le haut de la fourchette et Michelob ULTRA a été la marque de bière affichant la progression la plus rapide pour la deuxième année consécutive. Notre portefeuille beyond beer a réalisé une croissance de 25%, grâce au succès des innovations de la famille de marques Mike's Hard Seltzer et au développement de la catégorie hard seltzer. Les produits par hl ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette en raison des fermetures dans le canal de la consommation hors domicile dues aux restrictions liées au COVID-19, entraînant une stabilisation des produits d'une année à l'autre. Au 4T20, les volumes ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette et les produits ont reculé d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, la deuxième vague de l'épidémie de COVID-19 ayant donné lieu à une prolongation des mesures restrictives.

Au **Pérou**, les produits et les volumes ont enregistré une baisse à deux chiffres en raison d'un arrêt des activités décidé par le gouvernement en mars et en avril et à des mesures de confinement au cours de mois suivants. Notre performance s'est toutefois améliorée progressivement lorsque les mesures restrictives ont été levées. Nous restons concentrés sur la mise en œuvre de notre cadre

d'extension des catégories, en enregistrant des produits stables au 4T20, grâce à une solide reprise au cours des deux derniers mois de l'année avec des volumes de bière supérieurs à ceux de l'année précédente. Nos marques mondiales ont terminé l'année par une forte performance, affichant une forte hausse à deux chiffres. Golden, notre innovation du segment d'accessibilité intelligente qui offre aux consommateurs une combinaison unique de maïs et d'orge à des prix abordables, continue de réaliser de bons résultats. Nous avons également annoncé que nous achetons tout notre maïs servant à produire Golden auprès de producteurs locaux afin de continuer à soutenir la reprise économique du pays.

En **Équateur**, les produits et les volumes ont enregistré une baisse à deux chiffres durant l'année, sous l'effet de la pandémie de COVID-19 et des restrictions gouvernementales associées. Au 4T20, nous affichons une amélioration séquentielle des volumes et des produits par rapport au trimestre précédent, bien que nous restions prudents en raison d'une nouvelle mise en œuvre des restrictions gouvernementales dans tout le pays durant les deux derniers mois de l'année. Nous continuons de nous concentrer sur le développement de la catégorie bière et récoltons les fruits de nos initiatives de premiumisation. Nos marques mondiales ont terminé l'année en beauté, stimulées par le développement de Corona et de Stella Artois, et nous avons récemment développé notre portefeuille de marques premium avec le lancement de Beck's. En outre, nous nous concentrons sur notre objectif d'attirer davantage de consommateurs vers la catégorie en proposant des produits très qualitatifs à des prix attractifs, comme par exemple Nuestra Siembra, notre innovation produite à partir de cultures locales qui continue de réaliser d'excellents résultats.

En **Argentine**, nous avons enregistré cette année une légère croissance des volumes et dépassé la performance du secteur, malgré un contexte de consommation difficile. Ce résultat s'explique par l'exploitation de notre portefeuille de marques diversifié, stimulé par la croissance à deux chiffres de nos marques premium et core plus, associée à notre envergure inégalée, notre excellence opérationnelle et la transformation numérique de notre entreprise avec des initiatives DTC. Les produits et les produits par hl affichent une croissance à deux chiffres durant l'EX20

dans un environnement hautement inflationniste, bien que les initiatives de gestion de revenus continuent d'être limitées par un contrôle des prix imposé par le gouvernement dans le secteur des produits alimentaires et des boissons. Nos volumes ont augmenté d'un chiffre dans le bas de la fourchette au 4T20, ce qui s'explique par la premiumisation continue de notre portefeuille menée par Corona et Andes Origen, et la croissance d'innovations récentes telles que Quilmes 0.0 et Patagonia Solcitra, une nouvelle variante de Patagonia élaborée avec du houblon aux arômes d'agrumes.

En **Afrique hors Afrique du Sud**, notre activité a été impactée négativement par la pandémie de COVID-19 mais nous avons constaté une résilience de la demande des consommateurs sur un grand nombre de nos marchés à partir de la levée des mesures restrictives. Nous avons réalisé une solide croissance des volumes au Mozambique et en Zambie durant l'année. Les volumes ont reculé en Tanzanie et en Ouganda, les deux marchés ayant été impactés par un environnement économique qui reste difficile. Au Nigeria, nous avons enregistré une croissance des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette durant l'EX20 et une hausse des volumes d'un chiffre dans le haut de la fourchette au 4T20, grâce à des investissements fructueux destinés à améliorer notre portefeuille de marques et à développer nos capacités de mise sur le marché.

Au 4T20, la **Corée du Sud** a fait face à la plus forte vague de la pandémie de COVID-19 du pays et a par conséquent connu le niveau de restrictions le plus élevé, ce qui a eu un impact négatif sur nos produits et nos volumes. Nous estimons que notre part de marché totale a diminué d'environ 220 points de base au cours de l'EX20, plus de la moitié de cette baisse étant imputable à la modification du mix de canaux résultant de la pandémie de COVID-19. Durant l'EX20, nous avons gagné de la part de marché dans le canal de la consommation à domicile en plein essor, selon Nielsen. Dans le canal de la consommation hors domicile, bien que nous estimions avoir perdu de la part de marché au cours de l'EX20, la tendance s'est améliorée tout au long de l'année avec des gains au 4T20 grâce à la dynamique croissante de Cass. Nous avons continué de dominer le segment premium et estimons que notre performance a dépassé celle du secteur dans ce segment.

Se transformer pour préparer l'avenir

Développer de nouvelles capacités numériques afin de créer de la valeur pour les clients et les consommateurs

Tandis que le monde continue d'évoluer en direction d'une économie numérique, nous étendons nos capacités d'innovation pour répondre à une demande croissante. Nous observons une accélération rapide de tendances telles que les plateformes B2B en ligne, l'e-commerce et le marketing numérique, et investissons dans ces capacités tandis que nous progressons en vue de devenir une organisation véritablement centrée sur le client et le consommateur.

Cette année, nous avons établi des relations plus étroites et plus intégrées entre nos équipes d'innovation mondiale et zonales pour soutenir un calendrier cohérent et intégré, cadrant avec notre mission et nos valeurs pour l'avenir.



300+
innovations lancées dans 6 zones



Innovations de produit

Grâce à une filière d'innovation de produit agile, nous avons lancé plus de 300 innovations de par le monde dans diverses catégories, dont la bière, les boissons non alcoolisées, les produits adjacents, etc.

Innovations en matière de bière

Nous pouvons nous targuer d'avoir réussi divers lancements de bières cette année, dont Brahma Duplo Malte au Brésil, qui offre une saveur purement maltée grâce à ses deux variétés de malts et est devenue un leader dans le segment Core Plus brésilien en à peine cinq mois. En Équateur, Nuestra Siembra a été développée en partenariat avec des agriculteurs locaux et le gouvernement afin de favoriser l'inclusion socio-économique dans des zones rurales appauvries et de rendre la catégorie plus accessible. Parmi les autres lancements réussis, citons la bière peu alcoolisée Corona Ligera au Mexique, Victoria en Belgique, ainsi que Bud Light Crisp et Stella Solstice aux États-Unis.

Bières peu et non alcoolisées (NABLAB)

Pour saisir davantage les opportunités offertes par la tendance de consommation axée sur la santé et le bien-être, nous avons continué de développer de nouveaux produits NABLAB, améliorant notre technologie pour créer et soutenir le développement de 11 nouvelles bières peu et non alcoolisées, dont Budweiser Zero, lancée aux États-Unis et au Royaume-Uni et reformulée au Canada.

En outre, une version sans alcool de Stella Artois a été lancée au Royaume-Uni et en Belgique, et son goût lui a déjà valu de remporter plusieurs prix au Royaume-Uni.

Produits adjacents

Nous bâtissons un solide portefeuille beyond beer. Nos innovations en matière d'eaux pétillantes alcoolisées comprennent Bud Light Seltzer, Mike's Hard Seltzer, Natty Light Seltzer, Bud Light Platinum Seltzer, Bon & Viv et Social Club. Nous continuons d'élargir le portefeuille par de nouveaux lancements tels que Skol Beats GT, un cocktail mélangé, ainsi que par l'expansion de produits existants, comme Babe Wine au Canada, en Chine et au Royaume-Uni, et Mike's Lemonade au Mexique et au Pérou. De plus, nous avons lancé notre première bière pilote pour notre système Drinkworks Home Bar aux États-Unis, en partenariat avec Golden Road Brewing. Le pilote étend nos offres Drinkworks au-delà des cocktails pour donner aux consommateurs l'opportunité de savourer des bières fraîchement tirées dans le confort de leur foyer.

Boissons non alcoolisées

Nous avons mis en place une stratégie mondiale claire pour les boissons sans alcool afin d'accélérer la croissance et de répondre aux préférences émergentes des consommateurs pour la santé et le bien-être, le numérique et les tendances liées au développement durable. Nous avons introduit plusieurs nouvelles boissons dans notre portefeuille, dont Guarana Antarctica Natu, une version 100% naturelle et à basses calories du soda brésilien emblématique. Nous avons élevé la marque Guarana en lançant une chaîne YouTube innovante baptisée Coisa Nossa, qui compte aujourd'hui près de 1.5 million d'abonnés, et en permettant à la marque d'être la première à conclure un partenariat avec TikTok. En outre, nous avons lancé avec succès de nouvelles propositions, par exemple en pénétrant la catégorie des boissons énergisantes avec Fusion energy drink en Chine et Mawe vitamin energy drink au Royaume-Uni. Nous avons également fait progresser notre portefeuille de boissons fonctionnelles au Brésil avec Do Bem, une infusion antioxydante,



11

nouvelles bières peu et non alcoolisées ont été développées cette année

#togetherforbetter

Ideas For Good



L'une de nos réactions au COVID-19 a été de créer une plateforme complète baptisée IDEAS FOR GOOD. Dans le cadre de cette initiative, notre équipe GITeC a contribué à mener le domaine de travail INFRASTRUCTURE FOR GOOD, ayant pour priorités de tirer parti de nos infrastructures, de nos connaissances et de notre échelle pour aider les communautés locales et les gouvernements à répondre à la pandémie, ainsi que de garantir la sécurité de nos opérations.

Les résultats ont été extraordinaires, avec le don de plus de 4 millions d'unités de gel hydroalcoolique sur plus de 30 marchés, de plus de 3 millions de visières de protection, de plus de 6 millions de litres d'eau potable sur 16 marchés, et la mise à disposition de kits de test dans pratiquement toutes nos infrastructures.



« Je suis très fière d'avoir fait partie d'une équipe formidable, entièrement vouée à fournir des solutions d'EPI, comme des masques et des visières, pour préserver la sécurité de nos collègues et communautés en première ligne. Les périodes de confinement n'ont pas été faciles, mais le fait de savoir que je pouvais contribuer à changer les choses m'a donné la force de continuer, ce qui était une chance inestimable. »

Farida Bensadoun, Global Front End Innovation and Material Science, GITeC

#togetherforbetter

Gin Comunal: Building Community in a Time of Crisis



Lorsque les restrictions liées au COVID-19 sont entrées en vigueur, bon nombre de brasseries à Bariloche, en Argentine, ont eu des difficultés à stocker et réfrigérer leur bière, risquant ainsi de perdre des milliers de litres de bière et de subir une énorme perte financière. Pour aider les communautés locales dans cette période difficile, notre microbrasserie Patagonia a collaboré avec l'équipe de ZX Ventures pour créer une solution innovante. Patagonia a acheté tous les fûts qui devaient être jetés et a donné une nouvelle vie à la bière en la distillant pour créer du gin. Proposé en deux saveurs, sureau et houblon, le gin a été vendu dans les bars de Patagonia et ses recettes ont servi à soutenir les entreprises locales. Cette initiative nous a permis de sauver environ 150,000 litres de bière et d'aider les petites brasseries locales à survivre.



Gin Comunal

et For/Me, une ligne de shots fonctionnels, créée en partenariat avec Paolla Oliveira – une célèbre influenceuse brésilienne.

Innovations de produits durables

Tout au long de l'année, nous avons travaillé au développement d'EverGrain, une entreprise d'ingrédients durables qui révolutionne l'utilisation de grains d'orge récupérés du processus de brassage pour fournir au monde des ingrédients très nutritifs et savoureux, riches en protéines et en fibres. Au final, ces ingrédients auront un impact positif sur les enjeux sociaux et environnementaux en fournissant des aliments durables et abordables aux personnes sous-alimentées. EverGrain a été lancée officiellement début janvier 2021.

Réduire notre délai de mise sur le marché pour lancer davantage d'innovations

Pour aider à atteindre ce niveau d'innovation, nos équipes GiTeC se sont concentrées sur la réduction du délai entre l'idée et son lancement. Faisant preuve d'agilité et de collaboration au niveau de la zone, nous sommes parvenus à réduire le délai de mise sur le marché de 40% d'une année à l'autre. Parmi les exemples, citons Corona Ligera au Mexique, mise sur le marché en un mois, et Brahma Duplo Malte au Brésil – notre lancement le plus important de l'année, mise sur le marché en trois mois seulement.

Innovations technologiques

Partenariat avec des startups et des experts pour introduire des innovations dans nos activités

Notre équipe Beer Garage a considérablement renforcé notre filière de projets d'innovation cette année en examinant plus de 400 startups, dont plus de 30 ont été pilotées en interne.

En raison des restrictions liées au COVID-19, l'équipe a accueilli virtuellement sa troisième édition du programme Beer Garage Summer Tech Incubator. Sur 11 semaines, ce programme de développement de produit, d'échanges de talents et de stage, unique en son genre, a abouti à 11 produits minimums viables (PMV) s'attaquant à des enjeux clés pour notre activité. Le point d'orgue du programme était une journée de démonstration lors de laquelle nous

avons identifié sept projets à intégrer davantage dans notre entreprise.

Parmi les plus marquants, citons POC-EYE, un outil interne de reconnaissance d'image permettant une meilleure exécution de l'inventaire au sein de notre équipe de développement de marques ; Smart Energy, une solution d'approvisionnement limitant le gaspillage d'énergie dans nos brasseries ; ainsi que Connex et SMMI, des projets logistiques qui s'attaquent au problème des distances parcourues à vide pour la flotte.

Nous pilotons de nouvelles technologies pour rester à l'avant-garde des innovations émergentes

En plus de conclure des partenariats avec des startups, nous pilotons également de nouvelles applications de technologies innovantes au sein de notre entreprise. Cette année, nous avons stimulé l'implémentation de l'intelligence artificielle pour résoudre les problèmes commerciaux dans les fonctions d'achat et de vente et améliorer les capacités de nos équipes d'analystes.

En août, nous avons rejoint la Blockchain Education Alliance (BEA), une union majeure dans le domaine de la blockchain et des crypto-devises qui promeut la collaboration intersectorielle. Par le biais de la BEA, nous pouvons comparer l'usage de la blockchain par d'autres acteurs du secteur et évaluer les meilleures pratiques.

40%

de réduction du délai de mise sur le marché, d'une année à l'autre, pour nos innovations GiTeC



Innovations pour les PME

En 2019, pour mieux soutenir nos PME partenaires, dont les cafés, restaurants et petits détaillants qui vendent et servent nos produits, nous avons lancé Z-Tech — qui vise avant tout à mettre les patrons de PME en connexion avec des plateformes numériques qui les aideront à rendre leur entreprise plus rentable et leur vie meilleure. Cette année, 45,000 PME ont rejoint nos plateformes numériques exclusives, et notre équipe Z-Tech a élargi ses activités, passant de deux à six pays.

Tandis que le besoin de solutions numériques passait à l'avant-plan cette année, nos entreprises technologiques existantes Menu et MiMercado ont connu une croissance significative, augmentant considérablement leurs ventes et leur nombre d'utilisateurs actifs. Par exemple, Menu a observé une croissance de 50% en un mois l'année dernière, atteignant 30,000 clients et concluant des partenariats avec plus de 150 vendeurs pour vendre plus de 100,000 produits.

Nous étendons nos solutions numériques pour répondre aux besoins cruciaux des PME

Pour soutenir le besoin urgent des PME en solutions numériques durant la pandémie, Z-Tech a accéléré ses activités et les a étendues à deux nouveaux domaines : l'énergie renouvelable et la gestion de réservations numériques.

L'application Get In offre aux PME un accès à des outils numériques tels que la gestion des réservations, la liste d'attente à distance, les menus numériques, le paiement sans contact et la livraison. Lemon Energy met les producteurs d'énergie renouvelable en contact avec les PME pour qu'elles puissent rester éclairées de façon durable — ce projet fournira de l'énergie renouvelable à plus de 50,000 petits magasins, cafés et restaurants.

Inspirée par nos initiatives de bons d'achat de par le monde pour aider les bars durant les premiers mois de la pandémie, notre marque de bière Bohemia a créé au Brésil la plateforme « Ajude um Buteco » (aidez un bar). En permettant aux consommateurs d'acheter des bons, elle fournissait de la trésorerie aux patrons d'établissements qui en avaient

45,000

PME ont rejoint nos plateformes numériques exclusives

30,000

clients pour Menu

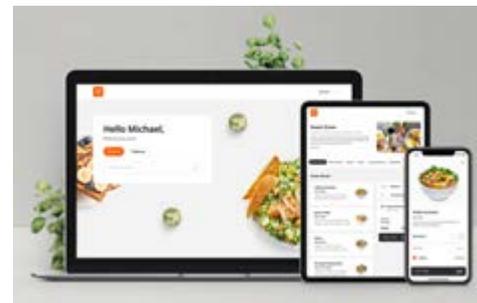
cruellement besoin. Il s'agissait d'un véritable effort collaboratif — Donus, notre plateforme fintech exclusive Z-Tech, rendait possible la méthode de traitement des paiements.

En outre, nous avons conclu des partenariats avec des sociétés fintech telles que Konfio, Tienda Pago, Kiwi et KEO, qui ont distribué plus de 20 millions d'USD en crédit d'urgence aux PME d'Amérique latine, sur la première année du partenariat seulement.

Ces prêts ont été proposés pour générer de la trésorerie et des fonds de roulement pour aider les PME à se remettre de la pandémie, ainsi qu'à soutenir et développer leur entreprise.



Innovations Z-Tech pour les patrons de PME



« En cette période, les objectifs de Z-Tech ont largement dépassé la numérisation et l'inclusion financière des PME ; désormais, nous investissons dans des technologies pouvant contribuer à sauver les entreprises, les travailleurs et les communautés, et développons ces technologies. »

Grace Gu,
Global Head, Z-Tech Impact Lab

#togetherforbetter

Beers for Heroes



À Londres, notre brasserie Camden Town a soutenu les professionnels de la santé en première ligne en faisant ce que nous faisons le mieux – brasser de la bière. Nous avons créé une lager en édition spéciale baptisée Heroes Lager, et donné tous les bénéfices à des œuvres caritatives qui soutiennent les héros des soins de santé durant cette période difficile. Camden Town a également offert un six-pack gratuit de Camden Heroes Lager à tous les travailleurs du NHS en guise de remerciement pour tout ce qu'ils font. Les résultats ont été incroyables – tout a été vendu en deux heures, le trafic vers le site web a augmenté de 448% et surtout, cela a apporté un peu de joie à des milliers de héros des soins de santé au Royaume-Uni.



900,000

le nombre d'utilisateurs actifs mensuels sur notre plateforme BEES est passé de 19,000 à près de 900,000 cette année

Innovations de packaging

Cette année, nous avons fait de grandes avancées dans les innovations en matière de packaging durable, réduisant l'empreinte carbone de nos emballages ainsi que le poids de nos bouteilles et canettes, et développant de nouveaux matériaux.

Par exemple, le nouveau KeelClip™ utilise du carton recyclable pour créer un pack plus léger. Son développement nous a permis d'éliminer tous les anneaux en plastique des emballages sur notre portefeuille de bières au Royaume-Uni, nous rapprochant un peu plus de notre objectif de durabilité 2025 relatif aux emballages circulaires. En plus de réduire notre utilisation de film plastique, cela éliminera 850 tonnes de déchets de plastique par an. Nous développons également des matériaux d'emballage durables par la valorisation d'ingrédients et de matériaux existants. Notre équipe de développement durable, en partenariat avec supply, découvre de nouveaux usages pour l'orge ayant servi dans le processus de brassage, comme les étiquettes en paille d'orge qui devraient être lancées début 2021.

Innovations pour les détaillants

Nous sommes étroitement associés à nos partenaires détaillants et visons à leur donner les moyens de réussir ; c'est pourquoi nous avons développé BEES, une plateforme (B2B) exclusive d'e-commerce. BEES offre aux détaillants la commodité, une communication fluide et, surtout, une performance commerciale améliorée.

Après un pilote en République dominicaine en 2019, nous avons lancé BEES dans neuf pays et prévoyons de l'étendre à plus de 18 pays en 2021. À l'heure actuelle, 35% des produits annualisés sont capturés numériquement à travers la plateforme BEES ou l'EDI, et nous observons une adoption rapide tandis que nous nous étendons à davantage de marchés, avec une explosion du nombre d'utilisateurs actifs mensuels, passé de 19,000 à près de 900,000 cette année.

La plateforme BEES est disponible sur iOS, Android et sur le web. BEES a passé plus de 277 millions de minutes avec nos clients rien qu'au quatrième trimestre. Ce temps nous a aidés à comprendre qui sont nos clients et comment ils interagissent avec la plateforme. Nous utilisons ces données pour identifier et résoudre proactivement les problèmes des clients afin de stimuler l'adoption par ces derniers et le développement de la croissance.

Dans un monde de transformation numérique, nous visons non seulement à nous conformer aux lois sur la confidentialité des données, mais aussi à garantir que les données de nos consommateurs, de nos clients et de nos collaborateurs soient protégées et traitées de manière éthique. En numérisant nos relations, nous espérons mieux servir nos détaillants en leur faisant gagner un temps précieux grâce à des livraisons plus flexibles et plus transparentes, en optimisant leurs routines quotidiennes et en les assistant dans la gestion de données.

Innovations Direct-To-Consumer (DTC)

Notre activité DTC est conçue pour fournir la meilleure expérience aux consommateurs via des magasins franchisés et des entreprises d'e-commerce. Pour

réaliser cet objectif, nos plateformes offrent plus de confort et exploitent des données précieuses qui nous permettent de garder une longueur d'avance sur les tendances émergentes.

Suite à des investissements précoces au cours des cinq dernières années, notre portefeuille d'entreprises était prêt à passer à la vitesse supérieure lorsque l'adoption des consommateurs s'est intensifiée. Les activités DTC ont réalisé un record absolu en termes de produits nets cette année.

Notre plateforme d'e-commerce Zé Delivery a connu une croissance considérable et opère désormais dans les 27 États du Brésil, avec une technologie exclusive pour connecter les détaillants aux consommateurs. En un mois, Zé Delivery a eu le même nombre de commandes qu'elle n'en avait eu sur l'ensemble de l'année précédente. En outre, la satisfaction des clients reste très élevée, faisant de Zé Delivery l'application brésilienne de livraison la mieux classée dans les app stores de Google et d'Apple, tandis que nous continuons à tenir notre promesse de livrer de la bière fraîche dans l'heure.

L'e-commerce DTC réalise également des progrès sur d'autres marchés. Nous avons étendu Zé Delivery à 7 nouveaux pays d'Amérique latine au cours de 2020. En Europe, les e-stores vendant nos propres bières connaissent une croissance supérieure à celle du marché, mise en lumière par la croissance accélérée de PerfectDraft, un appareil tout-en-un qui sert de la bière pression à la maison, offrant l'expérience ultime de la bière.

La catégorie bière a connu une accélération rapide dans l'e-commerce et nous avons été capables de mener cette croissance et d'augmenter notre part de marché en ligne grâce à des partenariats stratégiques avec des détaillants dans le monde entier.

Notre activité de vente au détail a offert la commodité et la proximité aux consommateurs via notre réseau de magasins franchisés, faisant augmenter les ventes dans les mêmes magasins après la reprise des activités post-confinement. Au Mexique, Modelorama a lancé une plateforme de livraison à domicile, Modelorama Now, qui commence à s'étendre aux villes principales.



« Lorsque le COVID-19 a frappé, nos équipes commerciales européennes ont rapidement adapté notre offre en ligne afin de répondre aux nouveaux besoins des acheteurs et à leurs évolutions rapides. Grâce à cette agilité, nous avons pu faire mieux que le marché tout en savourant quelques bières virtuelles ! »

Andy Logan, VP Global e-commerce



S'engager en faveur d'un monde meilleur

Pour brasser d'excellentes bières, il faut un environnement naturel sain et des communautés prospères. Nous espérons créer un monde meilleur pour tous, y compris les communautés et écosystèmes où nous opérons et au sein desquels vivent nos collègues et nos consommateurs. À cette fin, nous avons développé des objectifs ambitieux pour créer un impact environnemental positif et une croissance inclusive, car si nos communautés prospèrent, nous prospérons. Nos initiatives cadrent avec les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et soutiennent notre engagement à bâtir une société faite pour durer les 100 prochaines années et au-delà.

Nos ambitions

- Agriculture intelligente**
 100% de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025
- Gestion de l'eau**
 Pour 100% de nos communautés situées dans des zones sensibles, la disponibilité et la qualité de l'eau seront considérablement améliorées d'ici 2025
- Emballages circulaires**
 100% de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé d'ici 2025
- Action pour le climat**
 100% de l'électricité que nous achetons proviendra de sources renouvelables et nous réduirons de 25% nos émissions de carbone dans toute notre chaîne de valeur d'ici 2025
- Diversité et inclusion**
 Promouvoir une plus grande diversité et offrir à tous les collègues des opportunités de réussite équivalentes
- Bien-être**
 Défendre des lieux de travail sains et soutenir le bien-être de nos collègues
- Sécurité sur le lieu de travail**
 Garantir la sécurité des collaborateurs jour après jour en intégrant une culture de la sécurité dans l'ensemble de notre chaîne de valeur
- Droits de l'homme dans l'ensemble de notre chaîne de valeur**
 Respecter et promouvoir les droits de l'homme dans nos activités et dans l'ensemble de notre chaîne de valeur
- Entrepreneuriat**
 Autonomiser les petites entreprises et entrepreneurs dans l'ensemble de notre chaîne de valeur pour contribuer à garantir leur succès
- Marketing pour changer les normes sociales**
 Influencer les normes sociales et les comportements individuels afin de réduire la consommation dangereuse d'alcool en investissant au moins 1 milliard d'USD sur l'ensemble de nos marchés dans des campagnes de marketing sociales dédiées et des programmes associés d'ici à fin 2025
- Étiquetage volontaire**
 Placer une étiquette informative sur tous nos produits de bière, sur l'ensemble de nos marchés, d'ici à fin 2020*. Améliorer les connaissances concernant les méfaits de l'alcool sur la santé d'ici à fin 2025.
- Bière peu et non alcoolisée**
 Veiller à ce que les produits de bière peu et non alcoolisés représentent au moins 20% de nos volumes de bière mondiaux d'ici fin 2025
- Villes pilotes**
 Réduire la consommation abusive d'alcool d'au moins 10% dans six villes d'ici à fin 2020 et mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le monde entier à l'horizon 2025



* L'étiquette informative sera déployée sur les marchés où les autorités n'ont pas encore rendu obligatoire l'étiquetage, et où il est autorisé par une réglementation locale.

Gestion de l'environnement

Ensemble pour un environnement résilient



Aujourd'hui plus que jamais, il est crucial de nous réunir et de ne faire qu'un. En ces temps incertains, il nous est rappelé que le changement climatique reste le seul et le plus grand défi pour l'avenir de notre environnement et de notre prospérité. Nous croyons qu'un partenariat efficace entre nations, entreprises, secteur non-lucratif et individus est la clé pour réduire et combattre les impacts du changement climatique. Nous sommes fiers de la résilience de notre entreprise et de nos communautés ainsi que de l'engagement dont nous avons fait preuve en faveur du développement durable.

Le changement climatique a un impact considérable pour notre entreprise et pour les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Pour mieux comprendre les scénarios actuels et futurs, nous tirons parti de la technologie et des partenariats afin d'évaluer l'impact jusqu'au niveau local et de développer des plans d'action en conséquence. Nous améliorons la résilience du climat non seulement via notre engagement relatif à l'action pour le climat, mais aussi dans le cadre de nos quatre objectifs de développement durable 2025, puisque nous savons que le climat est étroitement imbriqué avec la plupart des aspects de la durabilité environnementale.

Ⓐ Indicateur revu

(veuillez-vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 55)

- Nos objectifs et nos données incluses dans le tableau en matière d'eau, d'émissions de GES par hectolitre produit et d'énergie concernent uniquement nos sites de production de boissons et n'incluent pas nos opérations verticales telles que les usines de malt et les usines de conditionnement.
- Les données des émissions de GES directes et indirectes totales concernent les sites de production de boissons et la plupart des opérations verticales, y compris les usines de malt et les usines de conditionnement.
- Le scope 1 représente 55% de nos émissions opérationnelles et inclut l'équivalent CO₂ (CO₂e) du carburant utilisé dans nos processus de fabrication et dans les usines de cogénération qui produisent de l'électricité sur place. Le scope 2 représente environ 28% et correspond aux émissions provenant de l'électricité achetée.

Les émissions scope 3 sont des estimations basées sur un mélange de chiffres fournis par les fournisseurs, de facteurs d'émissions globales et de suppositions. Les principales catégories de données comprennent : l'achat de biens et services, la distribution en amont et en aval, le refroidissement de produits (sur site et hors site, mais à l'exclusion du refroidissement chez le consommateur) et la fin de vie. Environ 50% des émissions sont calculées sur la base de nos propres données ou des données communiquées par les fournisseurs dans le cadre du CDP.

Conformément à nos nouveaux objectifs de développement durable, l'énergie sera rapportée en énergie achetée plutôt que consommée. L'énergie achetée par hl s'accorde avec notre objectif de développement durable RE100 consistant à compenser 100% de nos achats d'électricité par de l'électricité provenant de sources renouvelables. L'énergie achetée par hl n'a pas été rapportée pour les brasseries rachetées à SABM en 2017.

** Pour 2020, l'électricité renouvelable est rapportée par deux indicateurs : électricité opérationnelle et électricité contractuelle. Notre stratégie primaire est de contribuer à financer de nouveaux projets de production d'électricité renouvelable, mais ces projets peuvent être longs à construire, c'est pourquoi nous pensons qu'il est important de rapporter ces deux indicateurs. L'indicateur électricité contractuelle répertorie les engagements que nous avons déjà pris en faveur de notre objectif de 100% d'électricité renouvelable, tandis que notre électricité opérationnelle mesure nos réalisations annuelles réelles.

*** Le pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires en 2018 a été actualisé pour les canettes. Les données ont été corrigées suite aux audits des fournisseurs externes.

**** Les données relatives à l'agriculture intelligente sont basées sur des estimations à jour.

Indicateur	2025 Objectif	2020	2019	2018	2017 (ligne de base)
Consommation totale d'eau (en milliards d'hl)	n/a	1.496 [Ⓐ]	1.642 [Ⓐ]	1.632 [Ⓐ]	1.775 [Ⓐ]
Consommation d'eau par hectolitre produit (hl/hl)	2.50	2.70 [Ⓐ]	2.80 [Ⓐ]	2.95 [Ⓐ]	3.09 [Ⓐ]
Nombre total de GJ d'énergie (en millions)	n/a	55.2 [Ⓐ]	61.4 [Ⓐ]	61.1	61.4 [Ⓐ]
Nombre total de GJ d'énergie achetés (en millions)	n/a	53.2 [Ⓐ]	59.4 [Ⓐ]	59.2 [Ⓐ]	*
Consommation d'énergie par hectolitre produit (en Mj/hl)	n/a	99.7	104.6	110.1*	111.6 [Ⓐ]
Énergie achetée par hectolitre produit (en Mj/hl)	n/a	96.2 [Ⓐ]	101.2 ^{Ⓐ*}	106.8 [Ⓐ]	*
Total des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1 et 2 en millions de tonnes de CO ₂ e)	n/a	4.71 [Ⓐ]	5.36 [Ⓐ]	6.03 [Ⓐ]	6.18 [Ⓐ]
Total des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1,2 et 3 en millions de tonnes de CO ₂ e)	n/a	28.37 [Ⓐ]	31.8 [Ⓐ]	31.21	32.35
Émissions de GES Scope 1 et 2 par hectolitre produit (en kg Co ₂ e/hl)	4.77	6.50 [Ⓐ]	6.92 [Ⓐ]	8.04 [Ⓐ]	8.55 [Ⓐ]
Émissions de GES scope 1, 2 et 3 par hectolitre produit (en kg Co ₂ e/hl)	44.5	53.13 [Ⓐ]	55.3 [Ⓐ]	57.0	59.4
% d'électricité renouvelable : Opérationnelle**	100%	31.2% [Ⓐ]	20.0% [Ⓐ]	16% [Ⓐ]	--
% d'électricité renouvelable : Contractuelle**	100%	70.6% [Ⓐ]	61.3% [Ⓐ]	50% [Ⓐ]	--
% d'emballages consignés	n/a	36.4% [Ⓐ]	40.9% [Ⓐ]	43.5% [Ⓐ]	46%
% de contenu recyclé dans les emballages primaires					
Verre		43.2% [Ⓐ]	42.3% [Ⓐ]	41.4% [Ⓐ]	37%
Canettes	>50%	57.6% [Ⓐ]	59.1% [Ⓐ]	58.9% ^{Ⓐ***}	59%
PET		26.0% [Ⓐ]	22.8% [Ⓐ]	15.7% [Ⓐ]	21%
Producteurs directs qualifiés, connectés et indépendants financièrement****					
Qualifiés	100%	76%	50%	--	--
Connectés	100%	57%	45%	--	--
Indépendants financièrement	100%	60%	35%	--	--

Smart Agriculture

Notre ambition

100% de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025.

Notre approche

En 2020, 76% de nos producteurs directs répondaient au critère « qualifiés », 57% étaient « connectés » et 60% étaient « indépendants financièrement ».

En tant que brasseur mondial, nous dépendons, pour brasser nos bières, de cultures agricoles de haute qualité provenant de communautés prospères et d'écosystèmes sains. Dans le monde entier, nous voyons directement les impacts du changement climatique sur les paysages et les moyens de subsistance, mais nous savons aussi que l'agriculture peut faire partie de la solution. Par le biais de la collaboration et de l'innovation, nous cherchons à avoir un impact économique et environnemental pour construire une chaîne d'approvisionnement plus résiliente à travers différents moyens : soutien durant la pandémie, santé des sols, analyse, technologie, etc. Nous utilisons les piliers « qualifiés », « connectés » et « indépendants financièrement » pour définir notre façon de travailler avec les producteurs. Afin de suivre nos progrès et de stimuler des résultats significatifs pour notre chaîne de valeur agricole, nous avons développé un cadre d'impact qui utilise des mesures standardisées tout en permettant aux équipes de prioriser les domaines d'impact environnemental et socioéconomique les plus importants dans leurs communautés locales. Cette année, la

pandémie a attiré l'attention sur le lien étroit entre les environnements et les moyens de subsistance dans l'agriculture, et a mis en lumière la nécessité d'investir dans la technologie et les partenariats pour relever les défis auxquels les producteurs font face dans notre chaîne de valeur.

Utiliser les partenariats pour améliorer la santé des sols

La santé des sols est importante pour de nombreuses raisons : cela aide les agriculteurs à améliorer la productivité, protège les ressources en eau, et réduit l'impact du changement climatique. Nous investissons dans la santé des sols pour contribuer à l'essor de nos agriculteurs dans le monde entier – de leur productivité à leur usage efficace des ressources naturelles.

En juillet 2020, nous avons étendu notre partenariat lié à l'eau avec The Nature Conservancy (TNC) pour inclure les initiatives agricoles visant à remédier aux problèmes de santé des sols, de biodiversité et de gestion de l'eau dans toute notre chaîne d'approvisionnement agricole. Ensemble, nous avons développé un cadre pour concevoir des programmes de santé des sols déterminants, lancés en décembre 2020 à l'occasion de la Journée mondiale des sols.

En prenant ce cadre comme guide, nos équipes locales développent diverses manières de fournir aux agriculteurs des recommandations en matière de santé des sols en leur offrant un soutien technique, en partageant des benchmarks de performance, en facilitant les réseaux peer-to-peer, et en bâtissant des partenariats stratégiques pour encourager l'adoption.

Tandis que le cadre nous offre la structure nécessaire pour développer notre approche, nos équipes prennent déjà des mesures pour améliorer la santé des sols :

- Partenariat avec l'Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) et Soil Capital pour former



Nous sommes fiers de figurer dans le classement 2020 *Change the World* du magazine *Fortune* pour nos efforts en vue de soutenir les agriculteurs dans notre chaîne d'approvisionnement mondiale.



les premiers agriculteurs ayant adhéré aux programmes en Argentine sur les pratiques d'agriculture régénérative, démontrant comment santé des sols et productivité agricole vont de pair.

- Collaboration avec le Sustainable Food Lab pour harmoniser la manière dont nous mesurons l'impact de nos programmes et en tirons des enseignements en vue de renforcer l'adoption de pratiques qui améliorent la résilience des producteurs.
- Expérimentation de méthodes innovantes pour faire pousser du riz dans l'État d'Arkansas aux États-Unis en partenariat avec Indigo Ag.

2025 OBJECTIF D'AGRICULTURE INTELLIGENTE

QUALIFIÉS

Un producteur qualifié :
- cultive une variété approuvée
- a reçu un protocole de culture pour cette variété
- a participé à deux engagements techniques par an avec des agronomes AB InBev ou avec nos partenaires

CONNECTÉS

Un exploitant commercial connecté :
- reçoit des informations de SmartBarley ou d'une plateforme similaire

Un petit producteur connecté :
- reçoit au moins 3 communications numériques durant l'année sur le marché, la météo ou des conseils agronomiques



INDÉPENDANTS FINANCIÈREMENT

Un exploitant commercial indépendant financièrement :
- a accès à des outils de partage des coûts ou de limitation du risque

Un petit producteur indépendant financièrement :
- reçoit une formation financière annuelle et a accès à des outils financiers adéquats

IMPACT LOCAL

« Qualifiés », « connectés » et « indépendants financièrement » définissent la manière dont nous travaillons avec les producteurs pour construire des chaînes d'approvisionnement productives, résilientes et soutenables financièrement

- Impact environnemental : Réduction des GES, eau, santé des sols, biodiversité
- Impact économique : rentabilité et productivité de l'agriculteur
- Impact social : émancipation des femmes et de jeunes, santé et sécurité des exploitations agricoles, travail digne

+500,000 USD

engagés pour soutenir quatre exploitations modèles universitaires aux États-Unis

- Gestion d'une ferme modèle dans le Cap-occidental de l'Afrique du Sud pour chercher des pratiques innovantes afin d'améliorer la santé des sols.

Étendre notre analyse au niveau du champ pour soutenir les agriculteurs

Notre programme SmartBarley fournit des données qui permettent à nos agronomes d'aider les cultivateurs à améliorer leur productivité. Pour renforcer l'impact de cette innovation, nous avons conclu un partenariat avec Sentera pour fournir des analyses satellite et météo afin d'augmenter notre soutien aux agriculteurs et développer nos modèles d'analyses prédictives. En 2020, nous avons connecté la plateforme Field Agent de Sentera avec SmartBarley, offrant à nos agronomes un outil qui leur permet de surveiller les champs des agriculteurs tout au long de la saison ainsi que des conseils durant les périodes critiques. Cette initiative était en cours de développement depuis l'an dernier, et son intégration est arrivée au moment opportun. L'imagerie satellite et les données météo fournies via Field Agent ont permis à nos agronomes de continuer à fournir un soutien à distance, tandis que la pandémie limitait la capacité de notre équipe à se trouver dans les champs avec les agriculteurs.

Développer des exploitations modèles pour tester des pratiques en matière de développement durable

Les agriculteurs comprennent l'importance de bâtir une résilience sur leurs exploitations mais sont souvent hésitants à adopter de nouvelles pratiques en raison du risque qu'ils perçoivent. Nous avons mis sur pied des exploitations modèles sur des marchés clés tels que l'Afrique du Sud et le Mexique. Ces exploitations testent les pratiques en conditions réelles et, en respectant la rotation des cultures pour favoriser une santé des sols améliorée, ont réduit

les émissions de carbone et amélioré la qualité de l'eau. Elles promeuvent ces pratiques auprès des agriculteurs de cette région. Pour continuer à faire évoluer notre approche et soutenir l'adoption de pratiques durables, nous avons engagé en 2020 plus de 500,000 USD pour soutenir les exploitations modèles dans quatre universités dans nos régions d'approvisionnement en orge et en riz aux États-Unis (universités de l'Arkansas, de l'Idaho, du Dakota du Nord et du Montana).

Créer les meilleures pratiques pour un succès à long terme dans toute notre chaîne d'approvisionnement

Nous continuons de construire la modélisation climatique pour comprendre son impact sur nos chaînes d'approvisionnement et intégrer une vision à plus long terme de nos stratégies, dont la gestion des cultures, le développement de variétés et la sélection des régions pour l'approvisionnement. Nous avons également encouragé les agriculteurs aux États-Unis à améliorer la sécurité des exploitations, dans le cadre de nos efforts en vue d'intégrer la politique d'approvisionnement responsable relative aux exploitations agricoles dans notre chaîne d'approvisionnement direct.



#togetherforbetter

Soutenir les agriculteurs durant la pandémie

Maintenir la rentabilité peut être un problème pour bon nombre d'agriculteurs de par le monde, puisque l'agriculture est exposée au risque environnemental et aux fluctuations des marchés des marchandises, un problème encore plus prononcé pour les petits propriétaires terriens. Début 2019, nous avons travaillé avec TechnoServe, un organisme non lucratif de développement international qui met les petits agriculteurs et entrepreneurs en relation avec des partenaires du secteur privé, afin de construire une boîte à outils mondiale pour soutenir nos équipes dans la conception de programmes solides pour les petits exploitants. Nous avons cherché à mieux comprendre l'impact qu'avait le COVID-19 dans nos chaînes d'approvisionnement constituées de petits exploitants, consacrant un module de la boîte à outils spécifiquement au COVID-19 et à la façon dont nos équipes peuvent évaluer l'impact et répondre aux défis spécifiques qui se posent dans leur communauté.

Nos équipes ont discuté avec les agriculteurs tout au long de l'année pour comprendre les défis auxquels ils étaient confrontés et ont maintenu le fonctionnement de nos programmes pour que les exploitants soient en mesure de planter et de vendre leurs cultures, tout en continuant à fournir des conseils d'agronomie et un soutien technique durant les périodes critiques de la saison des cultures. Nous avons fourni des outils numériques pour offrir un soutien technique sur les marchés des petits propriétaires et des exploitations commerciales, distribué des EPI et fourni un soutien logistique pour garantir une saison de récolte fructueuse et un bon rendement des cultures.



Soutenir les agriculteurs durant la pandémie

Gestion de l'eau

Notre ambition

Pour 100% de nos communautés situées dans des zones sensibles, la disponibilité et la qualité de l'eau seront considérablement améliorées d'ici 2025.

Notre approche

100% de nos sites localisés dans des zones sensibles ont déployé un programme d'information local, analysé les problèmes d'eau spécifiques à leur communauté et identifié des solutions potentielles – les trois premières étapes (sur sept) de notre procédure de gestion des bassins versants. Dans 78% de ces sites, nous avons entamé la mise en œuvre de solutions telles que des améliorations d'infrastructure, la restauration de l'écosystème, ainsi que d'autres solutions basées sur la nature et des améliorations en gouvernance de l'eau.

L'eau est un ingrédient essentiel dans tous nos produits et est donc indispensable au succès de notre entreprise. L'eau est également une ressource cruciale pour les gens, les économies et les écosystèmes de par le monde. L'eau et le changement climatique sont étroitement liés puisque ce dernier impacte la disponibilité et la qualité de l'eau de par le monde.



Découvrez notre programme Miparamo

Nous nous engageons à apporter une solution aux problèmes d'eau de plus en plus fréquents dans les régions où nous opérons. Chaque jour, nos équipes s'efforcent d'augmenter l'efficacité de notre consommation d'eau en interne et s'associent aux autorités locales, aux autres consommateurs d'eau et aux organisations partageant les mêmes valeurs pour accomplir des améliorations mesurables en matière de qualité et de disponibilité de l'eau dans les communautés au sein desquelles nous opérons.

Soutenir l'accès à l'eau durant la pandémie de COVID-19 afin d'aider les communautés locales

La pandémie de COVID-19 a rendu la nécessité de disposer d'eau propre encore plus évidente, étant donné que l'accès à l'eau pour les installations sanitaires et l'hygiène constitue la première ligne de défense contre le virus. Outre des progrès constants à l'égard de notre objectif de gestion de l'eau, nous avons tiré parti de nos capacités pour renforcer l'accès à l'eau durant cette crise sanitaire mondiale sans précédent.

Parmi les exemples de nos efforts pour fournir de l'eau aux communautés locales cette année, citons :

- Le soutien du travail de quatre centres de santé de l'eau et deux distributeurs automatiques d'eau en Inde pour donner à 120,000 personnes un accès à l'eau pour boire et se laver les mains.
- La fourniture de huit chargements de camion – près de 400,000 canettes – d'eau potable d'urgence pour soutenir les efforts d'aide COVID-19 à Los Angeles, dans le Massachusetts et à New York aux États-Unis.

Utiliser la technologie pour optimiser l'efficacité de la consommation d'eau dans nos opérations

Nous continuons de nous efforcer de produire nos bières en rationalisant au maximum notre utilisation de l'eau. Grâce à des technologies innovantes et à des améliorations des processus, nous avons réduit notre consommation d'eau par hl à 2.70 hl/hl en 2020. L'utilisation de nouvelles technologies est l'un des moyens par lesquels nous contribuons à améliorer l'efficacité de notre consommation d'eau. Cette année, nous avons achevé un programme



pilote avec l'équipe supply en Europe, axé sur l'utilisation de l'intelligence artificielle pour analyser les ressources en eau et leur utilisation dans nos installations de production de bière. Cette technologie devrait nous permettre d'identifier les anomalies dans nos lignes d'eau les plus problématiques, nous aidant ainsi à réduire la consommation d'eau dans le processus de brassage.

Soutenir les projets qui s'attaquent aux défis liés à l'eau dans les communautés locales

Après la dernière sécheresse au Cap, nous avons collaboré avec le Fonds mondial pour la nature (WWF) sur un projet pilote initiant un réseau de surveillance des eaux souterraines. Ce travail a déjà mis en place un réseau, en cours d'expansion, pour influencer sur la gestion de l'extraction d'eaux souterraines dans la région du Cap. En outre, nous avons lancé un nouveau projet lié à l'eau à Zacatecas, au Mexique, avec un financement de l'agence allemande de coopération internationale (GIZ) par le biais de la prestigieuse aide au développement DeveloPPP, qui nous offrira l'opportunité de mettre en œuvre notre projet de manière durable au cours des trois prochaines années.

Nous offrons également aux consommateurs la possibilité de contribuer à nos efforts de protection des bassins versants, avec des produits associés à une cause tels que Zalva, une marque d'eau lancée en Colombie en 2019 dont les bénéfices sont utilisés pour protéger les zones humides des hautes Andes servant d'écosystèmes stratégiques pour les sources

2.70 hl/hl

en 2020, nous avons réduit notre consommation d'eau par hl à 2.70 hl/hl

~400,000

canettes d'eau potable d'urgence données pour soutenir les efforts d'aide COVID-19 aux États-Unis



d'eau de Colombie. Cette année, Zalva s'est vu décerner un World Beverage Innovation Award 2020 pour la protection de l'écosystème.

S'associer à des organisations et à des experts pour augmenter notre impact

Nous savons que le défi mondial de l'eau est trop grand pour une organisation individuelle et que nous ne pouvons pas faire ce travail seuls. Cette année, nous avons collaboré avec des membres de la table ronde environnementale de l'industrie des boissons (BIER) pour participer à une collaboration sur les bassins versants dans la municipalité de Tlajomulco de Zuniga, dans l'État de Jalisco au Mexique. Ce projet restaurera 21.5 hectares de terres en plantant de la végétation indigène pour augmenter les niveaux d'eau des terrains et réduire la perte des sols, en améliorant les infrastructures d'approvisionnement en eau et en sensibilisant à l'importance de l'eau pour des communautés saines.

Nous collaborons avec des sociétés homologues pour renforcer notre impact. Par exemple, nous avons rejoint la Water Resilience Coalition, une initiative menée par les CEO, portée par le secteur, du CEO Water Mandate dans le cadre du programme Global Compact des Nations Unies. Nous avons également été cofondateurs afin de placer le stress hydrique mondial en tête des préoccupations des entreprises et de préserver les ressources mondiales d'eau douce par le biais de l'action collective dans les bassins confrontés au stress hydrique.

Emballages circulaires

Notre ambition

100% de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé d'ici 2025.

Notre approche

Fin 2020, 74% de nos produits étaient conditionnés dans un emballage consigné (fûts et bouteilles en verre consignées) ou en contenu majoritairement recyclé (portefeuille de canettes avec plus de 50% de contenu recyclé).

En tant que premier brasseur mondial, nous nous soucions du cycle de vie complet des emballages dans lesquels nos produits sont conditionnés. Nous savons que l'empreinte de nos emballages contribue de manière significative à nos émissions GES totales, et estimons que répondre à notre engagement concernant les emballages circulaires contribuera à réduire nos émissions de gaz à effet de serre d'environ 37% et nous aidera à atteindre notre objectif d'action pour le climat.

Pour nous rapprocher de nos objectifs ambitieux, nous réutilisons, réduisons, recyclons et repensons nos emballages. Par le biais d'innovations technologiques, de partenariats, du 100+ Accelerator, d'Eclipse, et de nos marques, nous œuvrons pour atteindre notre vision sur les emballages circulaires.

Réduire les volumes de matériaux d'emballage dans notre chaîne d'approvisionnement mondiale

La réduction étant l'une des boucles les plus courtes dans notre stratégie relative aux emballages circulaires, elle joue un rôle important dans notre progression, contribuant à réduire l'utilisation des ressources naturelles et les émissions GES de scope 3. Depuis l'annonce en 2018 de nos objectifs de développement durable 2025, nous avons réduit d'environ 18,000 tonnes nos matériaux d'emballage au niveau mondial.

Exemple de réduction des emballages : en Allemagne cette année, nous avons mis en place une bouteille plus légère pour Beck's. En réduisant nos emballages

de 15g par bouteille, nous éliminons 645 tonnes de matériaux par an.

Réutiliser nos emballages pour soutenir la croissance des économies circulaires

Les emballages consignés sont le meilleur exemple d'emballage zéro déchet. La majorité de nos bouteilles peuvent être utilisées jusqu'à 15 fois, et certaines jusqu'à 100 fois, divisant presque par cinq le montant d'émissions de carbone des bouteilles à usage unique par rapport à celui des bouteilles en verre consignées et aux bouteilles à usage unique. Bien que la pandémie ait impacté notre mix d'emballages consignés, nous continuons, en ouvrant des marchés, de favoriser les types d'emballages consignés. En 2020, nous avons continué à promouvoir nos volumes d'emballages consignés dans les nouveaux marchés, nous associant à Conscious Container, membre du 100+ Accelerator, pour tester une solution d'emballage consigné pour Michelob ULTRA Pure Gold à San Francisco aux États-Unis.

En outre, nous avons continué d'investir dans les emballages consignés sur tous les marchés. Par exemple, au Mexique, nous collaborons avec des sociétés de collecte de déchets et les magasins Modelorama en vue d'augmenter le taux de restitution de nos bouteilles. En Colombie, nous avons lancé un programme en partenariat avec Nomo et BanQu pour collecter les bouteilles à usage unique et leur donner une deuxième vie dans nos lignes d'embouteillage, tout en contribuant à améliorer les conditions de travail et les moyens de subsistance des collecteurs de déchets recyclables.

Les confinements causés par la pandémie et la fermeture des bars et restaurants ont eu un impact significatif sur nos solutions d'emballages recyclables comme les fûts et les bouteilles en verre consignées, généralement utilisés dans les lieux de consommation. Pour tenter de nous attaquer à ce nouveau défi, nous avons utilisé Zé Delivery, notre plateforme d'e-commerce au Brésil, pour vendre les produits conditionnés en emballages consignés directement aux consommateurs.

74%

de nos produits étaient conditionnés dans un emballage consigné (fûts et bouteilles en verre consignées) ou en contenu majoritairement recyclé (portefeuille de canettes avec plus de 50% de contenu recyclé).



En savoir plus sur nos initiatives en matière d'emballages circulaires

18,000 tonnes

depuis l'introduction de nos objectifs de développement durable 2025, nous avons réduit de 18,000 tonnes nos principaux matériaux d'emballage au niveau mondial



Recycler pour créer des impacts environnementaux et économiques

L'une des startups du 100+ Accelerator, Green Mining, a étendu ses opérations cette année, utilisant une technologie de logistique inversée pour collecter et recycler le verre au Brésil. Depuis 2018, elle a collecté et recyclé plus de 1,000 tonnes de verre – évitant la génération de 180 tonnes métriques de carbone. En mars, elle s'est associée au supermarché Pão de Açúcar pour créer des points de dépôt de déchets de verre dans les magasins, une autre initiative fructueuse qui a déjà été étendue.

Nous continuons de faire évoluer nos programmes de recyclage en travaillant avec des partenaires stratégiques comme Henan Zhongfu Industrial Company, qui a mis en place une nouvelle installation de recyclage de contenants de boissons usagés en Chine. Nous pensons que cette installation apportera une capacité de recyclage supplémentaire, soutenant nos efforts pour augmenter le contenu recyclé dans la région.

En Corée, nous avons utilisé pour la première fois du matériau 100% recyclé dans nos boîtes en carton ondulé de Cass Fresh Beer. La réponse des consommateurs à cette initiative a été positive, des enquêtes confirmant que les consommateurs attendent des marques qu'elles soient guidées par une raison d'être, extérieure à leur objectif commercial (*purpose-driven*).



100%

de matériaux recyclés dans nos
boîtes en carton ondulé Cass Fresh



Repenser le possible pour stimuler la réduction

Nous faisons constamment évoluer notre filière d'innovation pour réduire l'empreinte carbone de nos emballages et alléger le poids des bouteilles et des canettes tout en développant de nouveaux matériaux durables. En Europe, nous avons tenu notre engagement à éliminer tous les anneaux en plastique de nos emballages sur notre portefeuille de bières au Royaume-Uni, avec le lancement de notre innovation de packaging KeelClip™. En plus de réduire notre utilisation de film plastique, cela éliminera 850 tonnes de déchets de plastique par an.

Nos efforts en vue d'utiliser des emballages plus durables vont au-delà des emballages primaires – nous repensons également nos emballages secondaires. Par exemple, en Inde, nous avons testé un matériau innovant, issu du brassage de nos sous-produits, qui se dégrade dans l'environnement. Nous prévoyons de déployer cette innovation en 2021.

Examiner l'impact de la pandémie sur nos objectifs en matière d'emballages circulaires

Notre objectif en matière de contenu recyclé a été impacté cette année par la pandémie de COVID-19, qui a révélé la fragilité des systèmes de recyclage dans le monde, et renforcé la nécessité d'investir dans la construction d'infrastructures et l'amélioration de la résilience. Certains projets ont dû être reportés en raison de la pandémie, comme par exemple un projet d'usine de recyclage de contenants de boissons usagés en Chine.

Les confinements ont impacté les opérations de tri ainsi que les taux de collecte. L'évolution de la consommation des emballages consignés vers les solutions d'emballages à usage unique a impacté le contenu recyclé du verre et des canettes à court



terme, augmentant la quantité de déchets générés. De plus, la fermeture du canal de consommation hors domicile a réduit l'utilisation du verre et des fûts consignés.

Les collecteurs de déchets jouent un rôle crucial dans l'infrastructure de recyclage, aidant à rassembler le contenu recyclé et à augmenter le pourcentage chaque année. Pour soutenir les collecteurs et compacteurs de déchets participant à nos programmes d'emballages circulaires durant la pandémie de COVID-19, nous nous sommes associés aux gouvernements locaux, entre autres, pour donner des informations sanitaires éducatives, fournir des équipements de protection individuelle (EPI) et faire don de colis de nourriture. En Zambie, en plus de donner des briefings sur les mesures de sécurité préventives, nous avons distribué des stations de lavage des mains, des EPI et du gel hydroalcoolique à des compacteurs et à des collecteurs de déchets recyclables du programme de recyclage Manja Pamodzi. En outre, deux des startups de notre 100+ Accelerator, Nomo Waste et BanQu, ont uni leurs forces pour créer le projet Return Home en Colombie, qui utilisait des outils numériques pour mener une étude d'impact et définir le meilleur moyen de soutenir les collecteurs de déchets. Ceci comprenait la distribution d'EPI, des formations de sensibilisation et la mobilisation de la communauté pour fournir un soutien financier à ceux qui perdaient leurs revenus durant la période de confinement.



850

tonnes de déchets de plastique éliminés chaque
année grâce au lancement de notre emballage
KeelClip™ et à la diminution de l'utilisation
de film plastique



Action pour le climat

Notre ambition

100% de l'électricité que nous achetons proviendra de sources renouvelables et nous réduirons de 25% nos émissions de carbone dans toute notre chaîne de valeur d'ici 2025.

Notre approche

Aujourd'hui, 70.6% du volume d'électricité que nous achetons a fait l'objet d'un contrat de transition vers l'électricité verte, et 31.2% de ce volume contractuel est déjà opérationnel, apportant une capacité renouvelable supplémentaire sur les réseaux du monde entier. Notre stratégie en matière d'électricité renouvelable vise à apporter une additionnalité et à réduire l'impact du changement climatique dû à la génération d'électricité.

Depuis 2017, nous avons réduit nos émissions de Scope 1 et 2 de 24% en valeur absolue, et réduit de 10.4% nos émissions GES par hectolitre sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (Scopes 1, 2, et 3).

Nous comprenons que le changement climatique est sans doute le problème le plus pressant auquel notre entreprise – et le monde – sont confrontés, c'est pourquoi nous visons à créer une résilience climatique en nous engageant à faire passer nos opérations mondiales à 100% d'électricité renouvelable et à réduire nos émissions de 25% sur l'ensemble de la chaîne de valeur.



Atteindre ces objectifs fondés sur des données scientifiques signifie que nos émissions mondiales seront compatibles avec un réchauffement mondial limité à moins d'1.5° Celsius, conformément aux recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Nous nous sommes engagés à réduire les émissions GES absolues de scope 1 et 2 de 35% d'ici 2025 par rapport à l'année de référence 2017, en accord avec l'objectif d'1.5 degré. En outre, nous nous engageons à faire passer l'approvisionnement annuel d'électricité verte de 7% en 2016 à 100% en 2025. Nous nous engageons également à réduire les émissions sur l'ensemble de la chaîne de valeur (scopes 1, 2 et 3) de 25% par boisson d'ici 2025, par rapport à l'année de référence 2017.

Nous nous efforçons de maintenir l'efficacité énergétique durant la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a engendré des défis considérables. Dans les régions les plus touchées, les équipes de nos brasseries ont réduit la consommation énergétique moyenne de nos installations. Forts de ces enseignements, nous avons pu réduire notre consommation d'énergie fixe de 40%, selon nos estimations, dans les régions les plus impactées par le COVID-19.

Réduire les émissions de carbone de nos emballages

Nous utilisons les partenariats et l'innovation pour réduire les émissions de carbone de nos emballages, qui représentent actuellement le principal contributeur d'émissions par secteur dans notre chaîne de valeur par rapport à tous les autres segments dans la limite opérationnelle et les catégories de scope 3. Cette année, nous avons conclu un partenariat avec Rio Tinto pour créer une nouvelle norme de canettes en aluminium aux États-Unis. Cet aluminium sobre en carbone est produit à l'aide d'énergie hydraulique, offrant une réduction potentielle des émissions de carbone de plus de 30% par canette par rapport à des canettes similaires issues de techniques de fabrication traditionnelles. Le premier pilote devrait être lancé en 2021 avec une canette sobre en carbone Michelob ULTRA. Ce partenariat utilisera aussi les résultats du développement d'ELYSIS, une technologie de fonte d'aluminium disruptive, sobre en carbone.

Collaborer avec les fournisseurs afin de parvenir à des résultats

Pour renforcer et accélérer notre impact, nous collaborons avec notre base de fournisseurs pour encourager les pratiques durables : 2020 a

70.6%

du volume d'électricité que nous achetons a fait l'objet d'un contrat de transition vers l'électricité verte

~7 milliards

de bouteilles de Budweiser ont été brassées avec 100% d'énergie verte cette année

marqué la deuxième année d'opération pour notre plateforme Eclipse, qui nous permet de collaborer avec nos fournisseurs sur des projets qui s'attaquent aux problèmes communs majeurs de durabilité environnementale.

Pour consolider nos progrès, nous avons également annoncé cette année le lancement d'Eclipse Activate.

Mis sur pied avec l'aide de Guidehouse – un leader en consultance en matière d'énergie, de durabilité et d'infrastructure – ce programme tirera parti des groupes de travail dédiés à la planification et à la mise en œuvre de projets pour réduire les émissions de carbone. Pour lancer la collaboration de la chaîne d'approvisionnement au Brésil, nous avons organisé un événement virtuel qui a été reconnu comme meilleure pratique par le Global Compact Brazil Chapter des Nations Unies.

En outre, nous avons pu maintenir une certaine proximité avec nos fournisseurs tout au long de la pandémie grâce à notre série de webinaires, où nous avons abordé des sujets tels que les énergies renouvelables et la comptabilisation des émissions de scope 3, et invité des experts à partager leurs connaissances. Ces webinaires peuvent être visionnés sur Eclipse par le public, dans le but de fournir des outils éducatifs aux partenaires de notre chaîne de valeur.



Explorez notre plateforme **Eclipse**



Utiliser nos marques pour défendre le développement durable

Nos efforts pour atteindre nos objectifs de durabilité s'étendent également à nos marques. Cette année, Budweiser a joué le rôle de représentant à la Réunion annuelle du Forum économique mondial de Davos, expliquant comment le secteur privé peut avoir un impact sur notre urgence climatique. Budweiser est un ambassadeur de l'énergie verte, produisant cette année près de 7 milliards de bouteilles de bière portant le symbole « 100% d'énergie verte ». En plaçant le logo RE 100 sur chaque bouteille, Budweiser entend promouvoir les produits fabriqués de manière plus durable et donner aux consommateurs le pouvoir de choisir des produits sobres en carbone.

Réduire l'empreinte carbone de nos flottes

En 2020, nous avons poursuivi notre transition vers des flottes plus durables en utilisant des technologies de carburant sobres en carbone. Nous reconnaissons que les solutions doivent être locales et cherchons sans cesse d'autres manières de réduire les émissions dans notre chaîne d'approvisionnement logistique. Nous continuons d'investir dans la réduction des kilomètres et l'optimisation des charges, et d'explorer des partenariats pour réduire les kilomètres parcourus à vide. Nous avons entamé notre transition vers les carburants alternatifs en déployant des projets pilotes que nous avons initiés au cours des années précédentes.

En Chine, nous avons déployé l'utilisation de 5 camions à pile combustible à hydrogène après des essais fructueux en 2019. Aux États-Unis, nous avons été reconnus par Greenbiz pour nos efforts en vue d'introduire 20 camions électriques avec BYD dans l'État de Californie, et l'annonce du remplacement des camions effectuant de longs trajets par des véhicules utilisant du gaz naturel renouvelable dans les États du Missouri et du Texas. Nous avons également commencé à remplacer notre

24%

Depuis 2017, nous avons réduit nos émissions de Scope 1 et 2 de 24% en valeur absolue, et de 24% en intensité (kgCO₂e/hl)



flotte par des véhicules électriques en Colombie, au Mexique, en République dominicaine et au Panama.

Utiliser les énergies renouvelables pour soutenir nos détaillants

19.7% de nos émissions GES sont générées dans l'on trade, où nous estimons que plus de 11.5 TWh d'électricité sont utilisés pour fournir à nos consommateurs des produits de qualité, à fraîche température. En 2020, nous avons commencé à introduire les enseignements issus de nos projets d'électricité verte sur notre chaîne de valeur en aval. Au Brésil, dans la région de Minas Gerais, nous testons une solution avec Lemon Power, une société basée à Sao Paulo qui met les producteurs d'énergie renouvelable en relation avec des petites et moyennes entreprises. Cet accord nous permet d'agir en tant qu'intermédiaire et de fournir une solution d'électricité verte et moins coûteuse à nos détaillants. En 2021, nous espérons atteindre 1,000 points de vente. Nous testons une solution similaire au Mexique par le biais de Modelo Power où nous installons des panneaux solaires sur les toits des magasins Modelorama dans tout le pays.



100+ Accelerator

Au cours des deux années écoulées depuis le lancement du 100+ Accelerator, les startups avec lesquelles nous travaillons ont eu un impact dans le monde entier et nous ont aidés à devenir plus durables, plus innovants et plus transformateurs. Jusqu'ici, le 100+ Accelerator a travaillé avec 36 startups de plus de 15 pays, et plus de la moitié de ces startups ont conclu des contrats à long terme avec notre société, et attiré plus de 200 millions d'USD en capital des investisseurs.

Malgré les effets de la pandémie, nous avons renouvelé cette année notre engagement à trouver les solutions les plus innovantes pour nous aider à progresser vers nos objectifs de développement durable 2025. Après avoir reçu plus de 1,200 candidatures, nous avons accueilli dans notre promotion 2020 17 startups diverses de 13 pays différents. En décembre, 13 startups ont présenté leurs projets pilotes durant un Demo Day, dont :

- **Shianco** - qui utilise l'enveloppe du riz de nos fournisseurs pour produire de l'agiowood – un matériau innovant dans lequel l'enveloppe du riz remplace le bois, offrant une solution en boucle fermée qui aide nos fournisseurs à réduire les émissions de carbone liées au brûlage des enveloppes de riz. En 2020, nous avons utilisé ce matériau pour redécorer une salle de réunion dédiée au développement durable dans nos bureaux Budweiser APAC à Shanghai.
- **Nomo Waste** - une société de solutions en matière de gestion des déchets et de recyclage basée en Colombie, qui collecte les bouteilles en verre « perdues » dans la chaîne d'approvisionnement et

les rapporte aux brasseries ou fournisseurs pour qu'ils puissent les réutiliser et les recycler

- **OKO** - une société utilisant des applications mobiles pour rendre les agriculteurs autonomes en leur fournissant une assurance agricole à un prix abordable pour les protéger des risques environnementaux comme la sécheresse et/ou les pluies excessives.

Ce programme continue de recevoir une certaine reconnaissance au niveau mondial – le 100+ Accelerator a été qualifié d'un des 10 programmes d'accélérateur les plus inspirants au monde par Clique AI, une plateforme CRM basée à Tel-Aviv qui met en relation l'innovation mondiale et les écosystèmes technologiques. Les startups du 100+ Accelerator ont reçu des subventions et/ou des investissements d'Horizon 2020, de 43N et de Sustainable Development Canada, et ont commencé à partager leurs expériences fructueuses avec des sociétés d'autres secteurs, du même secteur et des sociétés concurrentes pour les aider à relever leurs propres défis en matière de développement durable.

13

startups ont présenté leurs projets pilotes durant notre 100+ Accelerator Demo Day en décembre

10.4%

kgCO₂e/hl par rapport à 2017 sur les émissions du scope total 1, 2 et 3



Consommation réfléchie

Réduire la consommation nocive d'alcool

Aucun engagement de partie prenante n'est plus essentiel que notre rôle de lutter contre la consommation nocive d'alcool. Nous respectons cet engagement à travers une série d'efforts incluant le marketing et les communications responsables, le changement des normes sociales sur les marchés de par le monde, l'identification d'interventions basées sur des faits pour réduire la consommation nocive d'alcool qui peuvent être déployées de par le monde, l'émancipation des consommateurs en leur donnant des informations et une liberté de choix, et la concentration sur la sécurité routière.



Regardez la vidéo interactive « Reinventing Drinking »



Marketing responsable

Le marketing est une partie indispensable de nos activités, et un de nos principes essentiels en matière de marketing est de le faire de manière responsable.

Nous adhérons à notre Code de Marketing et de Communication responsables. Les consommateurs peuvent s'informer sur les comportements de consommation réfléchie en consultant notre site web. Nous comptons également sur nos propres collègues en tant que défenseurs de la consommation réfléchie. Chaque année, nous participons au Global Be(er) Responsible Day (GBRD) pour promouvoir la consommation responsable d'alcool.

Outre nos propres efforts, nous cherchons continuellement des partenariats efficaces. En tant que membre de l'Alliance internationale pour la consommation d'alcool responsable (IARD), nous avons engagé quatre dialogues virtuels avec des institutions d'enseignement supérieur et des organismes de santé publique, couvrant des sujets tels que l'e-commerce et les normes du marketing d'influence avec une vaste représentation géographique. Nous avons aussi favorisé un partenariat entre l'IARD et Google pour introduire une nouvelle fonction permettant aux consommateurs d'avoir plus de contrôle sur l'affichage ou non d'annonces publicitaires pour des boissons alcoolisées.



www.tapintoyourbeer.com



Code de Marketing et Communication Responsable



Campagnes de marketing

Notre ambition

Investir 1 milliard d'USD sur nos marchés pour des campagnes de marketing social dédiées et des programmes connexes d'ici fin 2025

Notre approche

La théorie du marketing social est une nouvelle discipline passionnante en matière de santé publique. Nous mobilisons la créativité de notre société sur ce concept émergent et nous nous associons à d'autres pour faire avancer l'ensemble de ce domaine. Nos marques partagent le même objectif, à savoir réduire la consommation nocive d'alcool, et leurs campagnes de marketing social promeuvent les changements de comportements liés à cet objectif de manière durable.

Nos progrès et enseignements tirés

Depuis 2015, nous avons lancé plus de 80 campagnes pour changer les normes sociales.

Nous nous servons des emballages primaires et secondaires de nos produits pour communiquer des messages concrets qui influent sur les changements de comportements pour nous permettre d'atteindre notre objectif d'ici 2025.

Depuis 2018, nous organisons un concours annuel de marketing social qui a reçu collectivement 105 propositions de plus de 30 pays à ce jour, et conduit

à la création de campagnes emblématiques de marketing des normes sociales récompensées à Cannes, comme Abuse Disclaimers d'Aguila (lauréat du lion d'argent 2019 à Cannes). Parmi les autres campagnes lauréates de cette compétition figurent également des initiatives d'Aguila en Colombie, de Harbin en Chine, de Poker en Colombie et de Skol Beats au Brésil.

Le financement de ces campagnes est soutenu par le biais de notre politique interne d'investissement dans les médias pour un monde meilleur, qui requiert qu'au moins 3% de notre budget d'achat média soient investis dans des campagnes de consommation réfléchie. Pour contribuer à garantir que nos campagnes marketing soient influencées par les principes de marketing des normes sociales, nous avons créé en 2018, avec McCann Global Health, une boîte à outils de marketing des normes sociales que nous utilisons pour former chaque année les équipes de nos marques.

En 2020, nos marques ont développé plus de 20 campagnes de consommation réfléchie. Durant les confinements liés au COVID-19, nous avons promu des comportements de consommation réfléchie avec des campagnes de marketing social telles que #WePlayThisMatchatHome d'Aguila en Colombie, #SomosResponsables par Quilmes en Argentine et #NoExcuse en Afrique du Sud.

Villes pilotes

Notre ambition

Réduire la consommation nocive d'alcool d'au moins 10% dans six villes d'ici à fin 2020. Mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le monde entier à l'horizon 2025.

Notre approche

En décembre 2015, nous avons lancé des villes pilotes sur 6 marchés – Louvain, en Belgique ; Brasilia, au Brésil ; Jiangshan, en Chine ; Zacatecas, au Mexique ; Columbus, en Ohio (États-Unis) et Johannesburg, en Afrique du Sud. Dans chaque ville, un comité de pilotage composé de parties prenantes locales a été formé pour sélectionner les programmes à mettre en œuvre et gérer leur exécution, ainsi que pour assurer la coordination de tous les partenaires impliqués.

Dans ces programmes, nous récoltons des données que nous analysons ensuite afin d'agir en conséquence, le tout avec rigueur. C'est pourquoi nous avons fait appel à HBSA, une organisation d'aide du Pacific Institute for Research and Evaluation, pour superviser l'évaluation du programme des villes pilotes. HBSA a développé une méthode d'évaluation révolutionnaire qu'elle applique à toutes les villes pilotes et à leurs interventions respectives. Ce qui rend cette méthodologie unique, c'est qu'elle aide à comprendre quels aspects de la consommation nocive d'alcool sont dominants dans

une communauté, et à développer des interventions dans les régions nécessitant le plus d'impact.

Nos progrès et enseignements

Depuis 2016, nous avons lancé 29 programmes différents dans nos villes pilotes, ce qui nous a permis d'identifier les meilleures pratiques lors d'interventions communautaires pour réduire la consommation chez les mineurs, améliorer la sécurité routière, renforcer les dépistages, réduire le binge drinking et encourager un service responsable des boissons. Début 2020, avant le bouleversement causé par le COVID-19, deux de ces villes pilotes – Zacatecas au Mexique et Brasilia au Brésil – étaient en bonne voie pour atteindre une réduction de 10% avant fin 2020. Louvain, en Belgique ; Johannesburg, en Afrique du Sud et Columbus, en Ohio (États-Unis) étaient en bonne voie pour atteindre une réduction de 10% pour 2022.

Nous tirons les enseignements de ces villes pilotes pour adapter et déployer les meilleures pratiques dans d'autres villes.



Étiquetage volontaire

Notre ambition

Placer une étiquette informative sur tous nos produits de bière, sur l'ensemble de nos marchés, d'ici à fin 2020. Améliorer les connaissances concernant les méfaits de l'alcool sur la santé d'ici à fin 2025. L'étiquette informative sera déployée sur les marchés où les autorités n'ont pas encore rendu obligatoire l'étiquetage, et où il est autorisé par une réglementation locale.

Notre approche

Nous avons fait appel à des chercheurs de la Tufts University School of Medicine pour développer des étiquettes informatives sur l'alcool pouvant être utilisées par n'importe quelle société produisant de la bière, du vin ou des spiritueux. Ces étiquettes informatives promeuvent les connaissances sur les méfaits de l'alcool sur la santé en incluant des messages donnant des conseils concrets sur les moyens d'éviter une consommation nocive.

Ces messages comprennent :

- Des conseils concrets tels que « Ne prenez pas le volant si vous buvez » ou « Ne consommez pas d'alcool sans avoir mangé »
- Trois icônes visuelles pour prévenir la consommation chez les mineurs, les femmes enceintes et la conduite en état d'ébriété
- Un lien vers un site web d'informations destinées aux consommateurs



- Des exigences de lisibilité portant sur l'orientation du texte, la taille de la police, le contraste, le cadre, la taille, la position relative, l'emplacement et l'iconographie
- le taux d'alcool (% vol.)

Nos progrès et enseignements tirés

À ce jour, nous avons introduit des étiquettes informatives sur 81% de nos volumes de bière dans plus de 20 pays où il n'existe aucune réglementation en la matière. Les 19% restants seront réalisés en 2021. Au fur et à mesure de la rotation des stocks, les consommateurs verront de plus en plus de ces étiquettes sur le marché.

Au total, 90% de nos volumes de bière au niveau mondial comportent actuellement une étiquette informative sur l'alcool (soit imposée par le gouvernement, soit volontaire).



Bière peu ou non alcoolisée

Notre ambition

Faire en sorte que les produits de bière peu et non alcoolisés (NABLAB) représentent au moins 20% de nos volumes de bière mondiaux d'ici fin 2025. Les bières sans alcool comportent maximum 0,5% d'alcool, et les bières peu alcoolisées maximum 3,5% d'alcool.

Notre approche

Nous servons les consommateurs de bière de par le monde et sommes experts en la matière. Nous sommes convaincus que les bières peu et non alcoolisées, de même que d'autres boissons, représentent une opportunité de satisfaire les tendances de consommation émergentes liées à la santé et au bien-être, et qu'elles peuvent contribuer à notre projet de réduire la consommation nocive. Notre approche consiste à étudier les préférences des consommateurs, développer, tester et peaufiner des produits, construire les chaînes d'approvisionnement et de distribution appropriées pour mettre ces produits à la portée des consommateurs, et réaliser des campagnes de marketing pour susciter l'intérêt des consommateurs.



Nos progrès et enseignements tirés

À ce jour, nous avons lancé des bières sans alcool dans bon nombre de nos marchés clés, dont les États-Unis, le Brésil, le Mexique, la Colombie, l'Afrique du Sud, le Canada, la Belgique, la Chine, l'Argentine et le Royaume-Uni. Plus de 60% de nos marchés comptent aujourd'hui des bières sans alcool dans leur portefeuille. Nous avons également introduit de nouveaux produits de bière peu alcoolisées dans plusieurs pays dont le Mexique, le Canada, l'Afrique du Sud et divers marchés européens.

À l'heure actuelle, AB InBev est le premier producteur de NABLAB, avec un portefeuille de plus de 80 marques. En 2020, nous avons produit

32 millions d'hectolitres de ces produits, soit plus de la consommation annuelle totale de bière en Colombie. En tout, nos NABLAB représentaient 6,58% de nos volumes de bières en 2020.

En 2020, nous avons lancé Budweiser Zero sur cinq marchés, et lancé Stella Artois Alcohol Free au Royaume-Uni et en Belgique. Ces lancements ont été complétés par l'introduction de variétés sans alcool pour certaines de nos marques core majeures, comme Cass 0.0 en Corée et Quilmes 0.0 en Argentine, entre autres.

Malgré ces avancées, nous ne sommes pas en bonne voie pour que les bières peu et non alcoolisées représentent 20% de nos volumes d'ici 2025. Nous en tirons les leçons qui s'imposent et les intégrons dans nos efforts futurs. Par exemple, nous devons mieux comprendre l'opportunité et identifier des solutions alternatives, comme :

- Optimisation liquide dans certains produits existants lorsqu'ils sont mis en concordance avec les préférences de consommation
- Nouveaux produits répondant au besoin des consommateurs souhaitant délaisser les catégories à forte teneur en alcool pour des catégories moins alcoolisées



+ de 80

marques de bières peu et non alcoolisées dans notre portefeuille

Sécurité routière

Notre ambition

Contribuer à l'Objectif de développement durable des Nations Unies (ODD) de réduire le nombre de morts et de blessés sur les routes de 50% d'ici 2030.

Notre approche

Nous avons développé une approche axée sur des données, scientifiquement rigoureuse, pour faire face à ce problème chronique. Par exemple, il y a cinq ans, nous nous sommes embarqués dans un projet à Sao Paulo, au Brésil, dans le but de récolter toutes les données disponibles sur la sécurité routière provenant de diverses organisations. Ces données comprenaient entre autres le moment et le lieu des collisions, les conditions météorologiques, la qualité de l'infrastructure routière, les données des hôpitaux, etc. À l'aide des mêmes outils d'analyse de données que ceux qui nous servent à améliorer nos processus industriels, nous avons créé un algorithme pour identifier les lieux accidentogènes et les variables sous-jacentes qui contribuaient aux collisions. Les données ont été présentées aux membres des gouvernements locaux qui ont ensuite pu prendre une série de mesures pour lutter contre ces facteurs.

Ce même engagement à l'égard d'une approche rigoureuse et basée sur les preuves étaye notre soutien en faveur de mesures telles que le déploiement de patrouilles de police visibles, les campagnes d'information et de sensibilisation et l'usage de technologies telles que les éthylotests antidémarrage et les systèmes de détection d'alcool. En outre, nous soutenons la mise en place de limites maximum légales d'alcoolémie dans chaque pays. Nous nous accordons avec l'Organisation mondiale de la santé sur le fait qu'une limite maximum d'alcoolémie de 0.05 est généralement considérée comme étant la meilleure pratique à l'heure actuelle ; et nous nous en remettons aux gouvernements pour déterminer la limite maximum légale d'alcoolémie appropriée dans leurs juridictions respectives.

Nos progrès et enseignements tirés

En conséquence directe de l'approche axée sur les données que nous avons testée à Sao Paulo, le nombre de morts sur la route dans cette ville a diminué de 16% entre 2015 et 2019, sauvant plus de 1,000 vies.

Cette approche a maintenant été adoptée au niveau fédéral dans tout le Brésil, et est déployée à Zacatecas au Mexique, à Gurugram en Inde et à Shanghai en Chine. En outre, en janvier 2018, nous avons annoncé un partenariat de deux

ans avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), dans le but de rendre la méthodologie développée au Brésil accessible à tous les gouvernements locaux à travers le monde. En 2019, nous avons lancé ensemble la boîte à outils « pratiques de gestion pour des routes plus sûres », dans laquelle UNITAR a amélioré notre méthodologie en incluant ses formations. En janvier 2020, nous avons renouvelé notre partenariat avec UNITAR pour deux années supplémentaires au Forum économique mondial de Davos, en Suisse, afin que la méthodologie puisse faire partie de son curriculum dans 20 centres de formation de par le monde. Nous avons continué à faire des avancées significatives sur notre boîte à outils sécurité routière avec de nouvelles traductions et l'introduction d'une application.



M. Nikhil Seth, Sous-secrétaire général des Nations Unies et Directeur exécutif d'UNITAR, et notre CEO, Carlos Brito, lors de la cérémonie de signature à Davos, en Suisse, en janvier 2020.



#togetherforbetter



Faire évoluer la fondation AB InBev

En juillet 2020, la Fondation AB InBev a élargi son périmètre pour se concentrer non seulement sur la réduction de la consommation nocive, mais aussi sur l'ensemble des ODD des Nations Unies.

En 2020, la Fondation a lancé le Fonds communautaire COVID pour financer les initiatives impliquant plusieurs parties prenantes pour soutenir la réaction au COVID-19 et la reprise. De plus, en partenariat avec HBSA, l'évaluateur tiers de l'initiative Objectifs mondiaux de consommation réfléchie (GSDG), nous avons lancé la GSDG Data Library – une base de données externe indépendante conçue pour mettre tous les résultats obtenus dans le cadre des programmes de la fondation à la disposition du public.



Visitez www.gsdgdatalibrary.org pour en apprendre plus

Croissance inclusive

Ensemble pour des communautés plus résilientes

Nos efforts pour bâtir un monde meilleur vont au-delà de la durabilité environnementale. Nos succès en tant qu'entreprise sont étroitement liés aux talents d'un effectif diversifié, aux produits et services de petits fournisseurs, aux millions de magasins, cafés et restaurants qui servent nos produits et à une base de consommateurs variée à travers le monde.

Nous pensons que fondamentalement, la croissance inclusive est une question d'équité, de décence et de durabilité à long terme. Notre approche en matière de diversité et d'inclusion, d'implication des collègues, de droits de l'Homme, de consommation responsable et de sécurité sur le lieu de travail souligne notre rôle lorsqu'il s'agit d'aider à construire des communautés plus équitables et plus fortes.



Nos collaborateurs – Diversité et inclusion

Notre ambition

Continuer de favoriser un lieu de travail inclusif de sorte que les groupes sous-représentés sur nos différents marchés soient non seulement représentés mais puissent réussir dans leur activité.

Notre approche

Notre société se veut un lieu de travail inclusif et diversifié où chacun a le sentiment d'être à sa place, quelles que soient ses caractéristiques ou son identité sociale, telles que la race et l'origine ethnique, la nationalité, le genre, l'orientation sexuelle, l'âge, le handicap éventuel, le statut socio-économique, la religion et autres. Nos collaborateurs constituent notre plus grande force, et nous soutenons chaque individu dans la recherche de l'excellence.

- Nous visons à offrir un lieu de travail inclusif et une égalité des chances. Chez AB InBev, chacun doit se sentir à l'aise, en confiance et respecté afin de pouvoir travailler chaque jour en étant soi-même et se développer en fonction de ses talents.
- Nous visons à rendre notre entreprise aussi diversifiée que les communautés que nous servons, pour pouvoir créer avec nos marques et services des solutions répondant aux mieux à leurs besoins.
- Ensemble, nous rêvons mieux et plus grand. Nous promovons la diversité des équipes et différentes perspectives qui apportent des idées novatrices pour réaliser et transformer notre activité.
- En tant que propriétaires, nous sommes tous responsables de la diversité et de l'inclusion. La diversité et l'inclusion doivent être intégrées dans notre façon de penser, d'agir et d'opérer. Chacun dans notre société a la responsabilité de défendre un lieu de travail équitable et d'éradiquer tout type de discrimination.



	2020	2019	2018	2017
Nombre de nationalités représentées dans notre effectif global	121	123	122	122
Nombre de nationalités représentées dans nos sièges sociaux mondiaux	54	55	54	48
Pourcentage de femmes dans notre effectif global	19%	19%	18%	18%
Pourcentage de femmes dans notre effectif salarié	32%	31%	30%	30%
Femmes représentées dans nos cinq principaux niveaux de leadership	24%	22%	20%	19%
Femmes représentées dans nos trois principaux niveaux de leadership	14%	12%	11%	10%



121

**nationalités représentées au sein
de notre entreprise**

Il est essentiel que nous respections notre engagement ferme et résolu à l'égard de la méritocratie et d'une culture équitable, diversifiée et inclusive.

Notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion se concentre sur l'idée de réunir les gens pour un monde meilleur à travers nos collaborateurs, nos lieux de travail, nos marchés, notre chaîne de valeur et nos communautés, car une société diversifiée est cruciale pour nous rapprocher des consommateurs et stimuler la performance commerciale et l'innovation.

Afin de bâtir une culture plus inclusive où chacun se sent à l'aise pour prendre la parole, partager des idées et prendre des risques, nous avons invité tous les cadres seniors de la société à participer à une formation en sécurité psychologique. Tout en nous efforçant d'attirer des talents diversifiés et de mettre en place des politiques inclusives, telles que notre Politique mondiale contre la violence domestique qui a été lancée en 2020, nous maintenons comme priorités de créer une plus grande diversité et de fournir à tous les collègues des chances de réussite égales et équitables. Nous croyons en un salaire égal pour un travail égal. Anheuser-Busch est fier d'avoir été le premier brasseur majeur à signer le White House Equal Pay Pledge. Après avoir examiné des données de 2018 et 2019 aux États-Unis, étudiant à la fois le genre (comparaison hommes/femmes) et la race (comparaison minorités/non-minorités), avec un ajustement pour tenir compte de variables telles

que l'ancienneté et le lieu, nous n'avons pas trouvé de différences statistiquement significatives dans la rémunération. Nous sommes fiers de notre travail à ce jour, et allons étendre cette évaluation au monde entier.

Nous bâtissons une culture de diversité et d'inclusivité

Durant l'année 2020, nous avons lancé notre Global Diversity and Inclusion Council présidé par notre CEO. Celui-ci est dédié à la collaboration sur les décisions ayant un impact important et à la défense de la diversité et de l'inclusion aux niveaux les plus élevés de l'organisation. En outre, chacune de nos zones a mis en place des conseils similaires constitués des cadres seniors.

Émanciper et faire évoluer les femmes sur notre lieu de travail

L'émancipation des femmes au travail est l'une des manières dont nous contribuons à amplifier les perspectives en matière de diversité. Nous cherchons à diversifier notre réserve de talents via nos programmes Global Management Trainee (GMT) et Global Management Business Administration (GMBA). En 2020, notre promotion GMT était constituée à 52% de femmes et à 48% d'hommes, de 29 nationalités et de 120 écoles. Notre promotion GMBA 2020 comprenait 52% de femmes et 48% d'hommes, et 11 nationalités différentes et 19 écoles de commerce y étaient représentées.

Cette année a été marquée par le lancement de notre premier programme Global Women's Executive Leadership pour 48 femmes cadres senior de la société. Ce programme immersif et fortement personnalisé de 8 mois était conçu pour créer un impact réel dans les résultats de carrière de femmes de notre société et accélérer notre progression en matière de représentation des femmes.

Nous avons investi dans le développement de 150 femmes cadres supplémentaires dans 18 pays avec le programme BetterUp Coaching. Ce programme a été lancé en avril 2020 pour fournir un coaching et un soutien en pleine pandémie de COVID-19 grâce à un coaching individuel et un accès à des spécialistes offrant un soutien sur demande sur des sujets tels que le travail à distance, la gestion du stress et l'équilibre travail/vie privée.

De plus, en janvier 2020, nous avons publié un rapport de leadership d'opinion en partenariat avec Business Fights Poverty, CARE USA et Stanford University VMware Women's Leadership Innovation Lab sur le thème de l'implication des hommes

comme alliés dans l'égalité des genres. Cette étude examine l'opportunité unique des entreprises et organisations d'influencer positivement les normes de genre à grande échelle et de faire avancer l'égalité des genres dans toute la chaîne de valeur en impliquant efficacement les hommes en tant qu'alliés..

Nous sommes engagés en faveur d'un monde meilleur pour tous

Les événements de l'année dernière ont mis en lumière la tristesse, la douleur et la frustration ressenties par de nombreuses personnes en raison de l'inégalité raciale et de l'injustice sociale qui règnent depuis longtemps. Durant cette période et au-delà, nous sommes aux côtés de nos collègues et de nos communautés, en particulier nos collègues, clients et consommateurs noirs. Bien que personne n'ait toutes les réponses pour combattre le racisme et les inégalités, nous pouvons utiliser notre plateforme et exercer notre influence pour inspirer au changement. Nous savons que cela demandera des efforts et du temps, mais nous avons



à cœur d'accélérer nos progrès, d'être à l'écoute et d'apprendre de nos collaborateurs, partenaires et communautés. Quelques exemples de nos initiatives à ce jour :

Aux États-Unis, nous avons :

- créé la bourse d'études Natalie Johnson en partenariat avec Budweiser, Dwyane Wade et l'UNCF pour accroître la diversité dans l'industrie brassicole.
- donné plus de 2.4 millions d'USD en 2020 pour aider les organisations communautaires qui défendent les droits civils et les opportunités économiques pour les communautés sous-représentées.
- lancé un programme de Leadership Accelerator destiné aux talents en début de carrière issus de groupes sous-représentés

Au Brésil, nous avons :

- créé un comité de professionnels noirs renommés sur le marché et de cadres d'Ambev pour contribuer à élargir la représentation et sensibiliser à cette question au sein d'Ambev.
- augmenté le nombre de stagiaires invités à Representa, un programme de stage offrant aux jeunes talents un accès à des bourses d'études, des tutorats et des cours de commerce, plus un soutien psychologique, juridique et financier

Nous savons qu'il reste du travail à accomplir, des discussions à mener et des gens à écouter afin de garantir que les mesures que nous prenons soient significatives. Notre engagement pour un monde meilleur est un engagement à jouer notre rôle dans la construction d'un monde meilleur pas seulement pour certains, mais pour tous

Nos collaborateurs – Bien-être

Notre ambition

Promouvoir des lieux de travail qui favorisent le bien-être de nos collègues et leur permettent de s'épanouir

Notre approche

Le bien-être des collègues est essentiel à notre entreprise et un élément crucial de notre stratégie générale d'avantages car il a un impact considérable sur l'attrait et la rétention des talents, l'engagement et l'adaptabilité culturelle. Nous visons à promouvoir un environnement dans lequel les collègues puissent être proactifs dans leur propre bien-être et développer des états d'esprit et des comportements qui les aident à surmonter les périodes difficiles. Nous cherchons également à permettre aux communautés professionnelles au sein de notre société de collaborer et de s'assister mutuellement en matière de santé et de bien-être. Nous essayons de contribuer à améliorer la perception de la valeur par les collègues à travers un renforcement de l'engagement et de la proximité à l'égard de la société. Enfin, nous utilisons une stratégie de communications multifacettes pour augmenter la sensibilisation et la compréhension des programmes de bien-être proposés par la société.

Des « happy hours » virtuelles ont créé des opportunités de se rassembler, de faire la fête, d'apprendre et de s'amuser. Elles ont aussi contribué à marquer les événements importants, avec des rassemblements thématiques dédiés au Global Beer Responsible Day dans lesquels nous avons impliqué nos marques de bière peu et non alcoolisées, et au Pride Month où nous avons célébré la communauté LGBTQ+. Lors de l'International Beer Day, nous avons organisé une expérience en ligne qui célébrait les bières du monde entier à travers des discussions divertissantes, des informations sur la bière, des dégustations, de la musique, etc.

Cette année, nous avons déployé notre Cadre mondial en matière de bien-être à toutes nos zones, avec la mise en place de quatre piliers de bien-être : physique, comportemental, financier et social. Le cadre et ses piliers soulignent le fait que nos



collaborateurs se développent et s'épanouissent dans un environnement où ils sont stimulés à donner le meilleur d'eux-mêmes, et où on les laisse prendre des décisions et exprimer leur ressenti.

Proposer des formations numériques et des ressources élargies pour nos collaborateurs

Pour offrir un soutien à nos collègues durant une année de défis sans précédent, nous avons introduit des enquêtes hebdomadaires pour prendre connaissance du feedback et y répondre. En conséquence, nous avons organisé des webinaires et fourni des ressources sur des sujets critiques, comme par exemple comment faire du travail à distance une réussite, surmonter ses incertitudes, être parent en temps de COVID-19, gérer le stress, etc. Pour promouvoir la proximité malgré l'éloignement, nous avons rendu possibles des assemblées publiques et des happy hours virtuelles.

Nous avons aussi adapté notre formation sur les préjugés inconscients avant les évaluations de performance annuelles pour aider nos managers à développer une sensibilisation situationnelle et reconnaître les préjugés potentiels qui peuvent survenir en temps de pandémie.

Favoriser le bien-être de nos collaborateurs

En 2020, nous avons instauré une nouvelle politique mondiale de congé pour les victimes de violences domestiques. Cette politique vise à créer un environnement de travail plus inclusif et sûr pour les collaborateurs qui sont victimes de violences physiques, sexuelles ou psychologiques. Il est ainsi plus facile pour nos collaborateurs de signaler



une situation et de demander de l'aide en toute confidentialité lorsqu'ils vivent ou se remettent de violences domestiques survenues sur ou en dehors du lieu de travail.

L'objectif est d'aider les collaborateurs à garder sereinement leur emploi et à progresser dans leur carrière en leur apportant le soutien possible, comme par exemple une adaptation temporaire de leurs tâches, des horaires flexibles, un congé payé, et une orientation vers une aide spécialisée.

Maintenir l'engagement

Pour promouvoir une culture d'appropriation et accroître la satisfaction des collaborateurs, nous insistons particulièrement sur l'engagement. Chaque année, nous avons recours à des enquêtes pour mesurer l'engagement et identifier les lacunes sur lesquelles nous pouvons progresser. En 2020, la satisfaction de notre personnel et sa fierté de travailler pour AB InBev restent fortes. Nous sommes fiers de constater une hausse de notre indice d'engagement des collaborateurs de 3 points de pourcentage par rapport à 2019. Il est encourageant de voir une progression dans les quatre aspects de notre Indice mondial d'engagement des collaborateurs : satisfaction (+1 point de pourcentage), fierté (+1 point de pourcentage), engagement (+4 point de pourcentage) et recommandation (+4 point de pourcentage).

Pour la deuxième année consécutive, Willis Towers Watson a qualifié AB InBev d'« organisation à haute performance » car nous avons à la fois réalisé une performance financière remarquable et atteint un engagement des collaborateurs exceptionnel.



Nos collaborateurs - La sécurité sur le lieu de travail

Notre ambition

Ancrer une culture de la sécurité dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Notre approche

La santé et la sécurité de nos collègues sont toujours notre priorité absolue. Nous travaillons très dur pour garantir des normes élevées en matière de santé et de sécurité au sein de nos bureaux, brasseries et sites de production et dans l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette année, la sécurité et le bien-être de nos collaborateurs durant la pandémie ont fait partie de nos priorités majeures. Nous avons mis en place des mesures de précaution pour garantir que les environnements de travail respectaient ou dépassaient les normes fixées par l'Organisation mondiale de la santé et les autorités locales. Nous avons évalué les meilleures pratiques et élaboré des protocoles concernant les équipements de protection individuelle, le dépistage, la distanciation sociale, les contrôles de température et les exigences de nettoyage, puis déployé cette approche dans toutes nos zones.

Nous nous engageons à assurer un retour sécurisé sur le lieu de travail

Au début de la pandémie, nous avons créé une équipe Global Return to Workplace qui a travaillé dans toutes les zones pour assurer une réouverture sûre et efficace de nos bureaux, brasseries, centres de distribution et autres sites, tout en restant fidèles à notre engagement de placer notre personnel au centre de nos préoccupations.



Nous avons élaboré des directives mondiales concernant le retour sur le lieu de travail, incluant les consignes des autorités locales et services de santé, la limitation du nombre de collaborateurs par site et la formation aux procédures de sécurité applicables sur site. Nous reconnaissons qu'en 2020, la pandémie a affecté notre personnel de diverses façons, et que nos collaborateurs ont eu des besoins et des préoccupations différentes. Nous avons donc adopté des options de travail flexible lorsque cela était possible, afin de répondre à l'évolution et à la diversité des circonstances locales.

Nos équipes présentes à travers le monde ont travaillé main dans la main pour soutenir nos collaborateurs lorsqu'ils sont retournés au travail. Des périodes de préavis ont été prévues pour préparer le retour sur le lieu de travail, en suivant une approche progressive et échelonnée. Chaque site a mis en place des mesures spécifiques en termes de sécurité, de distanciation sociale, d'équipements de désinfection des mains et d'accès aux EPI (masques, etc.) et au dépistage. En cas d'évolution de la situation, nous restons engagés à assurer un plan de retour au travail sûr et flexible.



« La pandémie de COVID-19 m'a montré qu'AB InBev considère réellement son personnel comme le fondement de l'entreprise. La disponibilité des EPI et la manière dont la société a veillé à ce que chaque collaborateur et visiteur respecte les protocoles de sécurité liés au COVID-19 sont louables. »

Solomon Kru Agyeman, Distribution Controller, Business Unit Afrique de l'Ouest



« Nous ne transigeons jamais sur la sécurité ; la sécurité de notre personnel demeure une priorité dans toutes les fonctions. Cette solution peut évoluer et nous permettre de créer des produits de sécurité mondiaux qui traitent les problèmes courants de toutes les zones »

Santiago Duarte, VP Global Solutions Tech Supply & Logistics

Nous poursuivons le développement d'une culture de la sécurité.

Malgré les défis générés par le COVID-19, nous maintenons notre attention sur d'autres priorités de sécurité telles que des programmes de sécurité électrique mondiale, de prévention de la violence et de sécurité routière. Nous avons remplacé nos formations en présentiel et nos visites sur site par des visites et audits virtuels afin de continuer à soutenir nos équipes de sécurité zonales et mondiales.

Nous avons mis en place des projets technologiques pilotes pour assurer la sécurité de nos collaborateurs, dont un système de prévention des collisions entre chariots élévateurs et piétons et la télémétrie à bord de nos camions. Nous avons utilisé l'intelligence artificielle pour accroître la sécurité dans nos brasseries et nos entrepôts. En exploitant l'infrastructure existante sur nos sites de production (caméras, etc.), nous avons eu recours à l'intelligence artificielle pour sensibiliser aux risques pour la sécurité.

Améliorer la sécurité routière pour nos collègues et nos communautés

La sécurité routière demeure une priorité pour notre entreprise, qui a un parc de véhicules et de nombreux collègues et proches sur les routes aux quatre coins du monde. Plus que jamais, nous pensons que notre entreprise a une opportunité unique d'améliorer la sécurité sur les routes et d'avoir un impact positif significatif sur nos communautés. Nous partageons l'objectif ambitieux des Nations Unies (ODD) de réduire de 50% le nombre de morts et de blessés sur les routes d'ici à 2030. C'est à cette fin qu'en janvier

2020, nous avons renouvelé notre partenariat avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR). Se référer à la page 44 pour en savoir plus sur notre collaboration avec UNITAR.

Analyse de nos indicateurs

Cette année, nous avons observé une réduction de 47% des accidents avec incapacité de travail (LTI). Cette évolution peut s'expliquer par l'énergie que nous continuons de consacrer au déploiement d'initiatives liées à la sécurité et par l'impact du COVID-19 dans certains pays.

Nous poursuivons nos programmes de prévention des accidents graves et mortels et avons franchi le cap d'un an sans accident mortel au sein de nos sites de production. Nous déplorons 7 accidents du travail mortels, dont 4 sont liés à la sécurité routière et 3 sont dus à des actes criminels fortuits commis à l'encontre de nos collaborateurs dans le cadre de l'exécution de leur travail en dehors de nos locaux. En 2021 et au-delà, nous poursuivrons notre engagement en faveur de la prévention des accidents graves et mortels.



Découvrez nos politiques en matière de santé et sécurité



	2020	2019
Accidents avec incapacité de travail (LTI)		
Collaborateurs Supply	68 ^(A)	98 ^(A)
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	125 ^(A)	208 ^(A)
Prestataires de services (tous)	110	262
Total des accidents déclarés (TRI)		
Collaborateurs Supply (employés par AB InBev)	259 ^(A)	315 ^(A)
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	729	1,177
Accidents mortels*		
Collaborateurs Supply	0 ^(A)	1 ^(A)
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	4 ^(A)	1 ^(A)
Prestataires de services (tous)	3 ^(A)	5 ^(A)

^(A) Indicateur revu

(veuillez-vous référer au Rapport d'assurance externe à la page 55)

*Les données relatives aux accidents mortels ne comprennent pas les accidents mortels survenant sur le trajet domicile-lieu de travail, ni les accidents mortels impliquant la communauté, conformément aux définitions d'AB InBev en matière de reporting. Le tableau n'inclut pas non plus les accidents de la route mortels de prestataires de services, qui sont entièrement gérés par la société prestataire de services.

Accidents avec incapacité de travail (LTI)

Accident du travail entraînant plus d'un jour d'absence au travail.

Total des accidents déclarés

LTI + accidents nécessitant un travail adapté + accidents nécessitant un traitement médical.

Collaborateurs Supply

Collaborateurs travaillant au sein d'une brasserie ou d'un site de production, incluant la logistique de premier rang.

Collaborateurs Tier 2/commerciaux

Collaborateurs de logistique de deuxième rang, commerciaux, collaborateurs du groupe au niveau zonal et mondial.

Accident mortel survenant sur le trajet domicile-lieu de travail

Accident qui se produit sur le trajet entre le domicile et le lieu de travail et qui entraîne le décès d'un ou de plusieurs de nos collaborateurs.

Accidents mortels impliquant la communauté

Accidents mortels touchant des personnes en dehors de nos sites opérationnels dans le cadre de nos activités.



« Cette application contribue significativement à la réalisation de notre objectif commun de rendre les villes sûres, résilientes et durable. L'Agenda 2030 nous rappelle l'urgence d'assurer l'accès de tous à des systèmes de transport sûrs, accessibles et viables, à un coût abordable, en améliorant la sécurité routière, une attention particulière devant être accordée aux besoins des personnes en situation vulnérable, des femmes, des enfants, des personnes handicapées et des personnes âgées (ODD 11.2). »

Dr Deisi Kusztra, membre du Conseil d'administration de l'UNITAR et présidente de l'Organisation mondiale de la famille

Notre chaîne de valeur – Droits de l'Homme dans toute notre chaîne de valeur

Notre ambition

Respecter et promouvoir les droits de l'Homme dans nos activités et dans l'ensemble de notre chaîne de valeur

Notre approche

Nous pensons que le respect des droits de l'Homme est essentiel pour créer des communautés solides et prospères, comme l'attestent les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme.

En 2020, il était plus important que jamais de placer l'humain au cœur des préoccupations. Nos équipes ont travaillé avec des petits propriétaires et des collecteurs de déchets pour les sensibiliser au COVID-19 et leur fournir du désinfectant, des stations de lavage des mains et des emballages alimentaires.

Renforcer notre action en faveur de droits de l'Homme dans le secteur agricole

Nous travaillons directement avec plus de 20,000 agriculteurs pour développer et renforcer notre action dans le secteur agricole. En collaboration avec le Sustainable Food Lab, nous avons créé un cadre pour nous aider à comprendre les besoins de nos producteurs et l'impact de nos programmes. Nous approfondissons ce cadre avec d'autres partenaires ONG, comme par exemple CARE, pour mieux répondre aux besoins de nos nombreuses exploitations dirigées par des femmes.

Au Brésil, nous avons continué d'analyser notre chaîne d'approvisionnement du sucre en pilotant un modèle d'évaluation virtuelle sur deux moulins. Nous avons également participé à un projet de recherche avec Partner Africa et &Wider pour comprendre l'impact des droits fondamentaux des travailleurs au sein des chaînes d'approvisionnement africaines.

En Amérique du Nord, nous nous sommes concentrés sur la sécurité du personnel agricole en élaborant des check-lists de sécurité, en proposant des formations sur les équipements et en créant des partenariats locaux. En Inde, nos équipes se sont

associées à un organisme de développement de compétences pour proposer des programmes de formation à la sécurité dans les exploitations agricoles et d'autonomisation des femmes.

Soutenir nos partenaires de l'économie circulaire

Pour soutenir directement nos collecteurs de déchets informels, nous avons lancé plusieurs initiatives communautaires comme Manja Pamodzi en Zambie, qui réduit les déchets d'emballage de biens de consommation et améliore la désinfection et l'hygiène, et le projet Return Home en Colombie.

Nous collaborons avec Oxfam GB à la création d'un cadre d'évaluation de l'impact social pour nos programmes d'emballage circulaire qui s'associent avec les collecteurs de déchets informels et les petites entreprises afin de nous aider à mieux comprendre les besoins et les défis de nos collecteurs.

Améliorer les pratiques d'approvisionnement pour nos fournisseurs

Depuis 2017, nous avons amélioré nos procédures de paiement. Par exemple, en Afrique, nos équipes ont mis au point une nouvelle plateforme chatbot baptisée MOYO, qui signifie « cœur » en Swahili, car nous considérons nos fournisseurs comme le cœur de notre entreprise. MOYO facilite l'utilisation de nos systèmes par les fournisseurs et offre une meilleure visibilité sur nos procédures. Nos équipes de Chine et d'Amérique latine ont également développé des outils pour mieux soutenir nos fournisseurs.

Un engagement sans relâche à respecter les droits de l'Homme

Nous avons déployé pour la première fois notre approche interfonctionnelle de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme en Inde en 2019. En 2020, nous avons étudié les possibilités d'améliorer cette approche et d'étendre son déploiement, en



Pour illustrer cet engagement, un problème survenu sur l'un de nos sites d'Inde a été résolu à l'amiable grâce à notre participation volontaire à la médiation en matière de conformité avec les directives de l'OCDE.



renforçant notre engagement local et la gouvernance de la planification des actions.

De plus, nous avons profité de l'opportunité pour les équipes de travailler à distance en 2020 pour passer à un modèle virtuel, que nous avons expérimenté au Nigeria et en Ouganda. Nous pensons que le passage à un modèle virtuel favorise l'engagement des diverses équipes et accélère les efforts de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme dans toute l'entreprise.

S'associer à des experts pour augmenter notre impact

Nous avons rejoint le programme Business Learning de Shift, qui permet à des entreprises de nombreux secteurs différents de partager les meilleures pratiques. Nous avons également collaboré avec Landesa pour appliquer notre approche de diligence raisonnable en matière de droits fonciers à des projets d'énergie renouvelable. Nous sommes membres de longue date de AIM-Progress, un forum mondial dont le but est de faciliter et de promouvoir des pratiques d'achats responsables, et membre

fondateur du Centre pour le sport et les droits de l'Homme.

En outre, pour sensibiliser le public aux questions relatives aux droits de l'Homme au sein des chaînes de valeur, nous avons développé un programme de formation interactif gratuit en partenariat avec le Forum économique mondial, l'Organisation internationale des employeurs (OIE) et Labyrinth Training.



Cliquez ici pour en savoir plus sur nos politiques relatives aux droits de l'Homme.

Notre chaîne de valeur - L'esprit d'entreprise

Notre ambition

Autonomiser les petites entreprises et entrepreneurs dans l'ensemble de notre chaîne de valeur pour contribuer à garantir leur succès

Notre approche

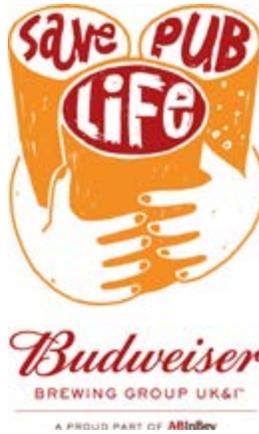
À travers notre chaîne de distribution, nous collaborons chaque jour avec des millions de clients détaillants qui, en tant que points de contact avec nos consommateurs, sont extrêmement importants pour notre entreprise. Ces petites entreprises et ces entrepreneurs jouent un rôle essentiel dans le développement de l'économie et constituent une importante source de revenus et de moyens de subsistance au sein des communautés locales. Afin de soutenir ces communautés de par le monde, nous œuvrons pour soutenir les détaillants, producteurs, fournisseurs et récupérateurs de déchets dans l'ensemble de notre chaîne de valeur grâce à de nombreuses initiatives.

Aider les consommateurs et les détaillants à surmonter les défis liés au confinement

Pour faire face aux conséquences du confinement généralisé, nous avons apporté notre soutien aux clients de nos bars, pubs, restaurants et petits commerces en créant un grand nombre de projets. Nous avons mis à disposition des plateformes de commerce en ligne avec notamment « Save Pub Life » en Europe et « Open for Takeout » de Bud Light aux États-Unis, et Tienda Cerca pour les Amériques du Centre. Au total, nos programmes ont aidé nos petits partenaires détaillants à se relever dans plus de 20 pays.

Utiliser la technologie pour autonomiser nos producteurs

Pour autonomiser et protéger les petits propriétaires agricoles de notre chaîne de valeur, nous utilisons BanQu, l'un des membres de notre 100+ Accelerator et la première plateforme blockchain sans cryptomonnaie au monde. BanQu fournit une identité économique aux agriculteurs en enregistrant les données d'achat et de vente et en donnant accès au paiement numérique, ce qui réduit les transactions en espèces et limite ainsi les risques. En 2020, nous avons étendu les capacités de BanQu en Ouganda et en Zambie grâce à des connexions avec les banques locales et les systèmes de paiement, et nous avons rendu la technologie BanQu accessible à de petits propriétaires au Brésil et en Tanzanie. Nous avons aussi collaboré avec OKO, une startup issue de notre deuxième 100+ Accelerator, pour piloter un programme qui fournissait une assurance à nos producteurs ougandais et versait une indemnité financière indispensable après les pluies excessives tombées dans la région.



+ de 20

Au total, nos programmes ont aidé des petits partenaires détaillants à se relever dans plus de 20 pays

Agir en toute intégrité

Nous nous sommes engagés à promouvoir et à préserver les normes les plus strictes en matière de comportement éthique et de transparence. Ce principe nous guide dans toutes nos activités et constitue notre élément de base dans la construction d'une société faite pour durer. Nous avons établi des règles éthiques ainsi que des codes et politiques internes pour renforcer cet engagement. Notre Code de conduite (« Code of Business Conduct ») fixe les normes éthiques auxquelles tous les collaborateurs sont tenus de se conformer et fournit une structure pour les interactions avec les tiers. Il impose aux employés de respecter l'ensemble des lois, de révéler tout conflit d'intérêts pertinent, d'agir à chaque instant dans l'intérêt de la société et de mener toute activité dans un esprit d'honnêteté et d'éthique. Il couvre également la confidentialité des informations, les limites d'acceptation de cadeaux ou de divertissements et l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code de conduite comprend les politiques Global Anti-Corruption, Human Rights, Anti-Harassment & Anti-Discrimination, et Conflict of Interest. La politique Digital Ethics inclut également notre programme de respect de la confidentialité des données.

Lancer des initiatives visant à promouvoir nos procédures d'éthique numérique

Tandis que nous poursuivons notre transformation digitale et nos projets en matière d'innovation, nous adoptons une approche active pour garantir que nous sommes responsables, que nous fixons des normes et que nous gérons les risques. Notre communauté de pratique Ethics & Compliance et Cyber Security interfonctionnelle est à l'origine de plusieurs initiatives ayant trait à la gestion du risque pour la sécurité et la protection de la vie privée pendant la pandémie et, plus généralement, à la digitalisation de la société. Nos procédures d'éthique numérique ont été améliorées pour faciliter l'identification, la gestion et la neutralisation des risques.

Développer notre approche

L'accélération de la transformation digitale offre à la

société des opportunités considérables, mais apporte aussi de nouveaux risques. Pour atténuer ces risques, nous nous concentrons sur les activités de traitement des données et garantissons la protection de la vie privée dès la conception puisque nous améliorons les méthodes de travail dans les domaines clés de notre société.

Nous collaborons pour renforcer l'influence

Nous faisons partie d'une solide communauté de la conformité qui se compose d'autorités de contrôle, d'organisations internationales, de spécialistes internes de la conformité, de prestataires de services et d'innovateurs. Cette année, nous avons lancé plusieurs projets collaboratifs fructueux. Nous avons, par exemple, collaboré avec Labyrinth Training, le Forum économique mondial (WEF), l'Organisation internationale du travail (OIT) et l'Organisation internationale des employeurs (OIE) pour élaborer une formation novatrice sur l'éthique de la chaîne d'approvisionnement, que nous avons mise à disposition gratuitement et qui a reçu des éloges de la communauté.

Nous avons également organisé un certain nombre de séances « Portes ouvertes sur la conformité » destinées au public, et invité des hauts représentants d'autorités de réglementation des États-Unis, du Panama, de Colombie et d'Équateur pour discuter des principaux sujets de la conformité. Ces séances ont permis d'instaurer une plus grande confiance entre la communauté des entreprises et les autorités de réglementation et ont créé des occasions de partager les meilleures pratiques.

BrewRIGHT, notre plateforme d'analyse de données de conformité primée, regroupe, harmonise et examine les systèmes de l'entreprise pour identifier, détecter et prévenir la fraude et la corruption au sein de nos opérations. Avec BrewRIGHT, nous avons établi notre position de leader de l'intégration de l'analyse de données et de l'apprentissage automatique dans la gestion de la conformité et des risques. Nous étendons aujourd'hui notre innovation à un consortium pour la conformité. Lors de la réunion annuelle du Forum économique mondial de Davos en 2020, notre CEO Carlos Brito a annoncé que nous exploiterons cette technologie de conformité avancée pour soutenir le lancement d'un consortium spécialisé dans l'analyse de la conformité (C2C – Compliance to Compliance) permettant aux grandes sociétés de partager en



« Malgré la distance [pendant la pandémie], nous avons été plus proches de l'activité pour répondre à ses besoins et à ceux des consommateurs, faisant ainsi du concept de résilience une réalité plus présente. »

Jaime Munoz, Compliance Director, Zone Amériques du Centre

toute sécurité les informations commerciales en vue d'alimenter les modèles d'apprentissage avancés, de promouvoir la conformité et de lutter contre la fraude et la corruption. Nous nous associons aux plus grands partenaires technologiques, pharmaceutiques, juridiques et comptables pour concevoir un programme pilote visant à démontrer notre capacité technologique sans précédent à élaborer des modèles de conformité utiles sans partager aucune donnée sous-jacente. Ce leadership technologique et d'opinion a le potentiel de changer le secteur de la conformité.

Répondre aux défis posés par la pandémie de COVID-19

En 2020, notre équipe Ethics & Compliance a soutenu la conception et la mise en œuvre, au niveau mondial et local, de nombreuses initiatives de riposte à la pandémie. Afin de faciliter un retour sécurisé sur le lieu de travail, nous nous sommes basés sur la réglementation en matière de protection de la vie privée pour collecter des informations auprès de collègues afin d'évaluer le risque d'exposition au COVID-19 et nous avons mis au point des techniques pour rechercher les contacts potentiels des personnes contaminées. Comme nos équipes ont lancé des initiatives permettant au public de soutenir les restaurants et bars par le biais des sites web et des applications, nous avons développé pour chaque site web local un certain nombre d'outils pour fournir les informations requises concernant le respect de la vie privée et la conformité.



« Notre plateforme de pointe BrewRIGHT exploite l'analyse de données, l'intelligence artificielle et les connaissances de notre équipe d'éthique et conformité. »

Katherine Barrett, General Counsel

Célébrer nos succès

Nous sommes fiers des prix et distinctions obtenus en 2020 par notre équipe Ethics & Compliance.

- Notre équipe juridique a remporté un « Financial Times Innovative Lawyers Award » dans la catégorie « Standout Innovation ».
- Matt Galvin, Global VP d'Ethics & Compliance, a été élu « Compliance Innovator of the Year » par Compliance Week, s'est vu décerner un Innovation Award 2020 d'après le New York Law Journal et a été choisi pour représenter AB InBev au sein de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OECD) en tant que vice-président de la commission anti-corruption.
- Rodrigo Cunha, Global Director de Digital Ethics, a été nommé en avril dans le classement « 40 under 40 » du Global Investigations Review qui répertorie les jeunes spécialistes en matière d'enquêtes dans le monde.
- Notre programme de respect de la confidentialité des données (Data Privacy Compliance Program) a été présélectionné pour les « Excellence in Compliance Awards ».



Périmètre du rapport

Le présent rapport contient des informations sur les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs de développement durable 2025 et de nos objectifs mondiaux de consommation réfléchie, et aborde des thèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance importants et pertinents pour l'année civile 2020, qui viennent compléter notre Rapport annuel 2020.

Ce chapitre, de même que les sections Réve- Collaborateurs-Culture, Engagement en faveur d'un monde meilleur et Agir en toute intégrité des pages 18 et 32 à 52, ainsi que les risques concernant les questions environnementales, sociales, relatives au personnel, aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption qui sont traités dans la section Risques et incertitudes du rapport de gestion inclus dans le Rapport annuel 2020, ont été rédigés conformément à la loi du 3 septembre 2017 qui transpose la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes. Ensemble, ils forment la déclaration non financière requise en vertu de ladite loi et comprennent une vue d'ensemble de nos questions environnementales, sociales et humaines, ainsi que des questions liées aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption.

Certains des ODD liés à nos objectifs concernent l'amélioration des soins de santé, l'eau propre et l'assainissement, les énergies renouvelables, la valorisation des déchets, et la réduction des émissions de GES et de la consommation d'énergie, entre autres.

Outre notre durabilité environnementale, des informations sur la consommation réfléchie et la sécurité routière, la sécurité au travail et l'éthique professionnelle sont disponibles aux pages 41, 44, 48 et 52 du présent rapport. Ces sections visent à fournir des informations actualisées aux parties prenantes, notamment les investisseurs,

collaborateurs, gouvernements, ONG, clients et consommateurs dans les pays où nous opérons.

AB InBev a rédigé le rapport 2020 (les présents chapitres et le site web) en se basant sur les directives établies par la Global Reporting Initiative (GRI). Pour contribuer à déterminer le contenu développé, il a été procédé à une évaluation de la pertinence, qui nous a aidés à identifier les questions clés les plus cruciales pour nos parties prenantes et notre entreprise. De plus amples informations sur notre évaluation de la pertinence et l'indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles dans le rapport ESG.

Nos Objectifs de développement durable 2025 et notre agenda général de développement s'alignent sur plusieurs des Objectifs de Développement Durable (ODD) fixés par les Nations Unies en 2015. Les activités dans toutes nos opérations et toute notre chaîne d'approvisionnement sont alignées sur les indicateurs qui sont considérés comme étant les plus importants pour notre entreprise et nos parties prenantes. Nous nous concentrons sur les domaines où nous pouvons avoir l'impact positif le plus significatif.

Les données et les anecdotes présentées dans le présent rapport ont été collectées et vérifiées avec l'aide des propriétaires des contenus dans toutes les fonctions et zones géographiques.

AB InBev a élaboré des processus pour garantir un reporting exact et cohérent des KPI de consommation réfléchie, des objectifs de développement durable 2025 et des données de performance en matière de sécurité, ainsi que des indicateurs clés de performance (KPI). Dans

le Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant (page 55), et à divers endroits clés tout au long du rapport, nous avons identifié les indicateurs qui ont été assurés en externe par KPMG. Les informations financières incluses ont également été auditées par PricewaterhouseCoopers (PwC).

Les données environnementales provenant des opérations récemment acquises sont exclues du cycle actuel. Ces implantations seront incluses dans les prochains rapports. Les données relatives à la sécurité sont immédiatement contrôlées pour tous les sites et incluses, sauf mention contraire dans le texte ou les notes de bas de page.

Pour toutes les données relatives à l'environnement et à la sécurité, les cessations et fermetures sont retirées du périmètre pour l'année de référence, mais les années précédentes ne sont pas ajustées.

Les données relatives aux incidents survenus en fin d'année mentionnées dans le présent rapport sont enregistrées à la mi-janvier de l'année suivante et validées sur la base d'informations disponibles à partir de ce moment-là. Les accidents peuvent évoluer et changer de statut ultérieurement en fonction du diagnostic médical, du traitement et de la gestion de l'incident. C'est une pratique cohérente pour permettre une comparaison précise de données d'un point unique dans le temps, d'une année à l'autre. Les changements apportés à la classification des accidents au cours des années suivant l'année de référence ne sont pas pris en compte aux fins du reporting de l'année en cours ni dans les données comparatives d'années antérieures.

Les objectifs mondiaux liés à l'eau, aux achats d'énergie et aux émissions de GES présentés dans

le présent rapport annuel, ainsi que les KPI tels que la consommation d'énergie, comprennent les opérations détenues en intégralité par AB InBev, sauf mention contraire dans le texte ou les notes de bas de page. La consommation et les achats d'énergie n'incluent pas l'énergie exportée à des tierces parties ni certains projets en chantier. La consommation et les achats d'énergie non pris en compte ne reflètent pas la quantité d'énergie consommée lors de nos processus de brassage.

Pour 2020, l'électricité renouvelable est rapportée par deux indicateurs : l'électricité opérationnelle et l'électricité sous contrat. Notre stratégie primaire est de contribuer à financer de nouveaux projets de production d'électricité renouvelable, mais ces projets peuvent être longs à construire, c'est pourquoi nous pensons qu'il est important de rapporter ces deux indicateurs. L'indicateur électricité sous contrat répertorie les engagements que nous avons déjà pris en faveur de notre objectif de 100% d'électricité renouvelable, tandis que notre électricité opérationnelle mesure nos réalisations annuelles réelles.

Le contenu recyclé est calculé en établissant une moyenne pondérée du contenu recyclé sur la base des achats à chaque fournisseur et du contenu recyclé présent dans les matériaux. Notre objectif en matière d'emballage concerne nos emballages primaires, qui représentent plus de 85% de notre volume d'emballage total en poids au niveau mondial, bien que nos travaux en matière de circularité s'étendent aux emballages secondaires et aux déchets post-consommation. Pour les emballages non consignés (bouteilles en verre à usage unique,

canettes en aluminium et bouteilles en polyéthylène téréphtalate (PET)), nous nous engageons à atteindre un contenu recyclé d'au moins 50%. Les données concernant le pourcentage de contenu recyclé sont communiquées par les fournisseurs et suivies de façon régulière. Les informations relatives aux achats d'emballages proviennent du propre système d'approvisionnement d'AB InBev. En 2019, nous avons lancé des audits de fournisseurs afin de vérifier la fiabilité des données concernant le contenu recyclé. En 2020, nous n'avons pas été en mesure d'effectuer les visites prévues en raison du COVID-19 mais avons toutefois collaboré à distance avec les fournisseurs et discuté de leurs KPI et autres indicateurs ainsi que de leurs principaux projets pour accroître le contenu recyclé. Nous avons pu participer à plusieurs initiatives dans diverses zones et catégories, et nous collectons des données auprès de nos fournisseurs pour calculer nos progrès en matière de contenu recyclé. Notre objectif en 2021 est de reprendre les audits de fournisseurs dès que notre programme d'audit interne aura été approuvé.

Le périmètre de nos objectifs de développement durable rapportés comprend les opérations liées aux boissons et les opérations verticales, en plus de nos émissions du scope 3 concernant les informations au-delà de nos opérations et qui ont un impact sur notre chaîne d'approvisionnement, à l'exception des KPI de consommation d'énergie et d'eau et du KPI pour les émissions des scopes 1 et 2 par hectolitre produit (en kg de CO₂/hl), étant donné que le KPI relatif se rapportant aux émissions des scopes 1 et 2 exclut également les opérations verticales. Nos opérations liées aux boissons et nos opérations verticales, y compris les sites de maltage et de conditionnement, utilisent notre système de gestion globale Voyager Plant Optimization (VPO). Ces données sont rapportées chaque année au CDP. Certains tableaux de données contiennent des notes de bas de page fournissant des données complémentaires. Les émissions du scope 3 sont des valeurs estimées, basées sur un mix de données de l'entreprise et de tiers, et le pourcentage total est

conforme à l'initiative SBTi (Science-based Target Initiative), où 66% des émissions doivent être incluses dans le périmètre ciblé. Environ 50% des données du scope 3 sont des données de l'entreprise et des données rapportées par les fournisseurs via le CDP. Les données du CDP sont utilisées pour calculer les émissions liées aux fournisseurs de matières premières et de matériaux d'emballage servant à la fabrication des bières. Une approche hybride, validée par l'initiative SBTi et le Carbon Disclosure Project et impliquant un mix de données de l'entreprise, de données de fournisseurs et d'estimations de marché, a été utilisée. Sur les 15 catégories répertoriées, le scope 3 inclut les catégories suivantes : achats de biens et services, distribution en amont et en aval, utilisation de produits (refroidissement de produits sur site et hors site, mais à l'exclusion du refroidissement chez le consommateur), et fin de vie. Les catégories exclues comprennent : biens d'équipement, déchets générés par les activités (plus de 98 % des déchets produits sont recyclés), voyages d'affaires, déplacement des salariés, actifs loués amont et aval, traitement des produits vendus, franchises, investissements. Ces catégories représentent approximativement moins de 20 % des émissions totales du scope 3.

Ce rapport contient des déclarations prévisionnelles concernant des estimations futures. Celles-ci comprennent généralement des termes et/ou expressions tels que « résultera probablement », « vise à », « continuera », « est prévu », « anticiper », « estimer », « prévoir », « résulter », « peut », « pourrait », « attendre », « envisager », « planifier », « potentiel » ou des expressions similaires. Ces déclarations sont soumises à des incertitudes. Les résultats réels peuvent différer de ceux mentionnés dans ce rapport en raison, notamment, de l'impact du changement climatique, de pénuries d'eau, d'une détresse financière, d'une mauvaise publicité, de notre capacité à recruter et/ou à retenir les meilleurs talents, de nouvelles réglementations, de la réputation de nos marques, de notre capacité à réaliser des acquisitions et/ou des cessions de

divisions, de l'accès au capital, de la volatilité des marchés boursiers, de l'exposition à des litiges et autres risques associés non mentionnés, ainsi qu'aux risques identifiés dans notre formulaire 20 déposé auprès de la US Securities and Exchange Commission. Des informations supplémentaires concernant les risques d'AB Inbev liés au climat et à l'eau, leur gestion et leur performance sont disponibles via le CDP.

Rapport d'Assurance Limitée de l'Auditeur Indépendant

Aux lecteurs du rapport annuel 2020
d'Anheuser-Busch InBev

Introduction

Nous avons été engagés à fournir une conclusion, à titre d'assurance limitée, sur les informations suivantes reprises dans le Rapport Annuel 2020 (ci-après 'l'Information Sélectionnée') d'Anheuser-Busch InBev SA/NV (ci-après 'AB InBev'), basée à Louvain, Belgique :

- Consommation d'Eau par Hectolitre Produit et Consommation Totale d'Eau (page 33)
- Total d'Energie Achetée et Energie Achetée par Hectolitre Produit (page 33)
- Pourcentage d'Electricité Achetée à partir de sources renouvelables – Opérationnelle (page 33)
- Pourcentage d'Electricité Achetée à partir de sources renouvelables – Contractuelle (page 33)
- Total des Emissions de GES Directes et Indirectes et Total des Emissions de GES Directes et Indirectes par Hectolitre Produit (page 33)
- Total des Emissions de GES (Scopes 1, 2 et 3 des Emissions) et Total des Emissions de GES (Scopes 1, 2 et 3 des Emissions) par Hectolitre Produit (page 33)
- Pourcentage d'emballages primaires consignés (page 33)
- Pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires (page 33)
- Accidents avec Incapacité de Travail (LTI - Lost Time Injuries) – Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev), Collaborateurs Tier 2 et Collaborateurs Commerciaux (page 49)

- Total des Accidents Déclarés (TRI – Total Recordable Injuries) – Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev) (page 49)
- Accidents Mortels (page 49)

L'information revue dans le cadre de notre mission d'assurance limitée a été marquée tout au long du Rapport Annuel 2020 par le symbole «  ».

Conclusion

Sur base de nos travaux effectués et de l'information d'assurance obtenue, nous n'avons rien relevé sur base duquel nous devrions conclure que, dans tous les égards significatifs, l'Information Sélectionnée ne répondrait pas aux critères de reporting appliqués, reprises dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 53 du Rapport Annuel 2020.

Base de notre conclusion

Nous avons effectué nos procédures sur l'Information Sélectionnée conformément à la norme International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 : « Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information », publiée par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).

Cette mission de contrôle vise à obtenir un niveau d'assurance limitée. Nos responsabilités selon cette norme, sont décrites plus loin dans le présent rapport sous la Section 'Nos responsabilités relatives au contrôle de l'Information Sélectionnée'. Notre conclusion est fondée sur base des aspects décrits dans le présent rapport et est soumise à ces derniers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Périmètre du contrôle du groupe

AB InBev est la société-mère d'un groupe d'entités. L'Information Sélectionnée comprend l'information consolidée de ce groupe d'entités comme décrite dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 53 du Rapport Annuel 2020.

Nos procédures de contrôle du groupe consistaient tant en des procédures de contrôle au niveau d'entreprise (consolidé) qu'au niveau des sites. Notre sélection des sites dans le cadre de la présente mission d'assurance limitée est principalement fondée sur la contribution individuelle du site à l'information consolidée. En outre, notre sélection des sites a pris en compte les risques de rapportage pertinents et la répartition géographique.

En effectuant nos procédures au niveau des sites, combinées des procédures supplémentaires au niveau d'entreprise, nous avons été en mesure d'obtenir d'éléments probants suffisants et appropriés sur l'information rapportée par le groupe qui peuvent servir de base à notre conclusion sur l'Information Sélectionnée.

Responsabilité du Conseil d'Administration relative à l'Information Sélectionnée

Le Conseil d'Administration d'AB InBev est responsable de la préparation de l'Information Sélectionnée conformément aux critères de reporting applicables comme décrits dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 53 du Rapport Annuel 2020, y inclus l'identification des parties prenantes et la définition des aspects matériels. Les choix effectués par le Conseil d'Administration d'AB InBev concernant la portée de l'information contenue dans le Rapport Annuel 2020 et la politique en matière de rapportage sont résumés dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 53 du Rapport Annuel 2020.

Le Conseil d'Administration est également responsable du contrôle interne qu'il estime nécessaire pour permettre la préparation de l'Information Sélectionnée sans anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou d'erreurs.

Nos responsabilités relatives au contrôle de l'Information Sélectionnée

Notre responsabilité consiste à effectuer une mission d'assurance limitée et de formuler une conclusion fondée sur les procédures effectuées. Notre mission a été menée conformément à la norme ISAE 3000, « International Standard on Assurance Engagements - ISAE 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information »,

comme publiée par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). Cette norme impose que nos procédures soient planifiées et réalisées de telle manière à obtenir une assurance limitée que l'Information Sélectionnée ne comporte aucune anomalie significative.

Les procédures effectuées lors d'une mission d'assurance pour obtenir un niveau d'assurance limitée, ont pour objectif de déterminer la plausibilité de l'information et sont par conséquent moins profondes que celles effectuées lors d'une mission visant un niveau d'assurance raisonnable. Le niveau d'assurance obtenu lors d'une mission d'assurance limitée est par conséquent considérablement inférieur à celui obtenu lors d'une mission d'assurance raisonnable.

Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou d'erreurs, et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions prises par les utilisateurs sur base de l'Information Sélectionnée. Le niveau de matérialité affecte la nature, le timing et l'étendue de nos procédures de vérification tout comme l'évaluation de l'impact des anomalies identifiées sur notre conclusion.

Nous appliquons la norme « *International Standard on Quality Control 1* » et maintenons par conséquent un système complet de contrôle de la qualité, comprenant les directives et procédures documentées relatives au respect des exigences déontologiques, normes professionnelles et obligations légales et réglementaires applicables.

Nous avons respecté les exigences en matière d'indépendance tout comme les autres exigences

déontologiques du « *International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code)* », publié par le « *International Ethics Standards Board for Accountants* », lesquelles sont basées sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, d'aptitude professionnelle et de diligence, de confidentialité et d'attitude professionnelle.

Nous avons fait preuve de jugement professionnel nécessaire et avons maintenu l'esprit critique professionnel nécessaire tout au long de la période de notre mission, ceci en conformité avec la « *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000* » et les exigences déontologiques et d'indépendance.

Procédures effectuées

Notre mission d'assurance limitée sur l'Information Sélectionnée consiste à enquêter, principalement auprès des personnes responsables de la préparation de l'Information Sélectionnée, et à appliquer des procédures de collecte des éléments de preuve analytiques et autres, selon le cas. Ces procédures comprenaient, entre autres à :

- Identifier les zones de l'Information Sélectionnée où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire, concevoir et exécuter des procédures d'assurance limitées en fonction de ces zones et obtenir des preuves d'assurance suffisantes et appropriées pour fonder notre conclusion;
- Développer une compréhension du contrôle interne relatif à la mission d'assurance limitée afin de concevoir des procédures d'assurance adaptées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société;

- Evaluer le caractère approprié des critères de reporting utilisés et leur application cohérente, y compris le caractère raisonnable des estimations établies par la direction et les informations associées à l'Information Sélectionnée;
- Interroger les personnes concernées responsables de la fourniture de l'Information Sélectionnée, de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne sur cette Information Sélectionnée et de la consolidation des données dans le Rapport Annuel 2020;
- Effectuer des visites virtuelles de sept sites de production établis en Afrique du Sud, au Brésil, en Chine, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis d'Amérique (deux sites) et au Mexique, visant, au niveau local, à la validation des données sources et l'évaluation de la conception et l'application des procédures de contrôle interne et de validation;
- Examiner la documentation interne et externe pertinente, sur une base de test limitée, afin de déterminer la fiabilité de l'Information Sélectionnée;
- Procédures d'examen analytique préliminaire et final pour confirmer notre compréhension des tendances dans l'Information Sélectionnée au niveau d'entreprise tout comme au niveau du site.

Anvers, le 25 février 2021

KPMG Bedrijfsrevisoren - Réviseurs d'Entreprises

Mike Boonen

Associé

Rapport financier

Table des matières

- 58**-Rapport de gestion
- 81**-Déclaration du Conseil d'administration
- 82**-Rapport du commissaire
- 87**-Comptes annuels consolidés
- 178**-Information aux actionnaires
- 180**-Extraits des comptes annuels statutaires d'AB InBev SA (non consolidés) préparés conformément aux normes comptables belges
- 182**-Glossaire

Rapport de gestion

Anheuser-Bush InBev est une société cotée en bourse (Euronext : ABI) basée à Leuven, en Belgique, avec une cotation secondaire à la Bourse du Mexique (MEXBOL : ANB) et à la Bourse d'Afrique du Sud (JSE : ANH) et une cotation d'American Depositary Receipts à la Bourse de New York (NYSE : BUD). Notre Rêve est de réunir les gens pour un monde meilleur. La bière, premier réseau social, rassemble les gens depuis des milliers d'années. Nous avons à cœur de développer de grandes marques qui résistent à l'épreuve du temps et de brasser les meilleures bières en utilisant les ingrédients naturels de la plus haute qualité. Notre portefeuille diversifié de plus de 500 marques de bières comprend les marques mondiales Budweiser®, Corona® et Stella Artois® ; les marques multi-pays Beck's®, Hoegaarden®, Leffe® et Michelob Ultra® ; et des championnes locales telles que Aguila®, Antarctica®, Bud Light®, Brahma®, Cass®, Castle®, Castle Lite®, Cristal®, Harbin®, Jupiler®, Modelo Especial®, Quilmes®, Victoria®, Sedrin® et Skol®. Notre héritage brassicole remonte à plus de 600 ans, traversant les continents et les générations. De nos racines européennes ancrées dans la brasserie Den Hoorn à Leuven en Belgique, à l'esprit innovateur de la brasserie Anheuser & Co à St. Louis aux États-Unis, à la création de la brasserie Castle en Afrique du Sud lors de la ruée vers l'or à Johannesburg, ou encore à Bohemia, la première brasserie au Brésil. Géographiquement diversifiés avec une exposition équilibrée sur les marchés émergents et développés, nous misons sur les forces collectives d'environ 164 000 collaborateurs basés dans près de 50 pays de par le monde. En 2020, nos produits rapportés s'élevaient à 46.9 milliards d'US dollar (hors joint-ventures et entreprises associées).

Le rapport de gestion qui suit doit être lu en parallèle avec nos états financiers consolidés audités.

Dans le reste de ce document, Anheuser-Busch InBev sera désignée par « AB InBev », « la société » ou « nous ».

Événements récents

Le 31 décembre 2020, nous avons clôturé la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans nos usines de canettes basées aux États-Unis à Apollo Global Management, Inc. (« Apollo ») pour des produits nets de 3.0 milliards d'USD. Cette opération nous a permis de créer une valeur supplémentaire pour les actionnaires en optimisant l'activité à un prix attractif et de générer des recettes pour rembourser la dette, conformément à nos engagements de désendettement. Nous avons conservé le contrôle opérationnel de nos usines de canettes basées aux États-Unis. L'opération a été rapportée dans la déclaration de fonds propres.

Le 1^{er} juin 2020, nous avons clôturé la vente précédemment annoncée de notre filiale australienne Carlton & United Breweries (« CUB ») à Asahi Group Holdings, Ltd (« Asahi »). L'opération est évaluée à 16 milliards d'AUD en valeur d'entreprise. Dans le cadre de cette opération, nous avons accordé à Asahi le droit de commercialiser notre portefeuille de marques mondiales et internationales en Australie. La quasi-totalité des produits nets de 10.8 milliards d'USD résultant de la vente des activités australiennes ont été utilisés par la société pour rembourser la dette. Les résultats des activités australiennes ont été comptabilisés en tant qu'activités abandonnées (« Bénéfice des activités abandonnées ») jusqu'au 31 mai 2020.

Données financières clés

Afin de faciliter la compréhension de notre performance sous-jacente, les commentaires contenus dans le présent rapport de gestion, sauf indication contraire, sont basés sur des chiffres internes et normalisés. Les chiffres financiers internes sont analysés de manière à éliminer l'impact des écarts de conversion des activités à l'étranger et des changements dans le périmètre. Les changements dans le périmètre représentent l'impact des acquisitions et cessions, le lancement ou l'arrêt d'activités ou le transfert d'activités entre segments, les pertes et profits enregistrés au titre de réduction et les modifications apportées aux estimations comptables d'une année à l'autre ainsi que d'autres hypothèses que la direction ne considère pas comme faisant partie de la performance sous-jacente de la société.

À partir du 30 septembre 2019, suite à l'annonce le 19 juillet 2019 de l'accord de cession de CUB à Asahi, nous avons classé les actifs et passifs associés aux activités australiennes comme actifs détenus en vue de la vente et passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente conformément à IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. En outre, étant donné que les résultats des activités australiennes représentaient une ligne d'activité principale et distincte, ils ont été comptabilisés en tant qu'activités abandonnées comme l'exige IFRS 5 et présentés séparément dans le compte de résultats consolidé (« Bénéfice des activités abandonnées ») jusqu'au 31 mai 2020.

Le bénéfice, les flux de trésorerie et le bilan sont donc présentés sur une base rapportée en 2019, reflétant la classification de CUB comme activités abandonnées. Par conséquent, les présentations de notre performance sous-jacente et de nos chiffres de croissance interne ne reflètent pas les résultats des activités australiennes.

Les tableaux du présent rapport de gestion présentent les informations par segment d'activité de chaque zone pour les périodes se terminant les 31 décembre 2020 et 2019, au format allant jusqu'au niveau de l'EBIT normalisé, que la direction utilise pour surveiller la performance.

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

Les tableaux ci-dessous détaillent les différents éléments inclus dans nos produits et charges d'exploitation, ainsi que les principaux éléments de flux de trésorerie.

En million d'USD	2020	%	2019	%
Produits¹	46 881	100%	52 329	100%
Coûts des ventes	(19 634)	42%	(20 362)	39%
Marge brute	27 247	58%	31 967	61%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(15 368)	33%	(16 421)	31%
Autres produits/(charges) d'exploitation	845	2%	875	2%
Bénéfice d'exploitation normalisé (EBIT normalisé)	12 723	27%	16 421	31%
Éléments non-récurrents	(3 103)	7%	(323)	1%
Bénéfice d'exploitation (EBIT)	9 620	21%	16 098	31%
Amortissements et dépréciations	4 598	10%	4 657	9%
Dépréciations non-récurrentes	2 733	6%	-	0%
EBITDA normalisé	17 321	37%	21 078	40%
EBITDA	16 951	36%	20 755	40%
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	3 807	8%	8 086	15%
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	(650)	1%	8 748	17%
Bénéfice des activités abandonnées attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	2 055	4%	424	1%
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	1 405	3%	9 171	18%

En million d'USD	2020	2019 ²
Activités opérationnelles		
Bénéfice des activités poursuivies	147	9 990
Intérêts, impôts et éléments non-cash inclus dans le bénéfice	17 024	11 029
Flux de trésorerie d'exploitation avant changements du fonds de roulement et utilisation des provisions	17 171	21 019
Changement du fonds de roulement	592	(5)
Contributions aux plans et utilisation des provisions	(616)	(715)
Intérêts et impôts (payés)/reçus	(6 391)	(7 063)
Dividendes reçus	51	160
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles des activités abandonnées de l'Australie	84	640
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	10 891	14 036
Activités d'investissement		
Dépenses d'investissement nettes	(3 687)	(4 854)
Acquisition et cession de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise/cédée	(510)	(252)
Produits nets de cessions/(acquisitions) d'autres actifs	(292)	33
Produits de la cession de l'Australie	10 838	219
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement des activités abandonnées de l'Australie	(13)	(77)
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	6 336	(4 931)
Activités de financement		
Dividendes payés	(1 800)	(5 015)
(Remboursement)/émissions d'emprunts	(8 294)	(8 008)
Paiements en vertu des contrats de location	(461)	(441)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	-	5 575
Vente/(acquisition) de participations ne donnant pas le contrôle	2 086	(842)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement des activités abandonnées de l'Australie	(6)	(24)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(8 475)	(8 755)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	8 752	350

¹ Le chiffre d'affaires moins les accises. Dans de nombreux pays, les accises constituent une grande partie des coûts de la bière facturés aux clients de la société.

² Le tableau des flux de trésorerie consolidé de 2019 a été retraité afin d'inclure séparément les activités opérationnelles, d'investissement et de financement provenant des activités abandonnées dans le tableau des flux de trésorerie. De plus, le flux de trésorerie de 2019 provenant des activités d'investissement a été retraité afin de refléter la reclassification des couvertures des flux de trésorerie en lien avec la cession de l'Australie rapportée dans les activités de financement de 2019 et reclassée en résultat à la clôture de l'opération.

Performance financière

Les tableaux du présent rapport de gestion présentent les informations par segment d'activité de chaque zone pour les périodes se terminant les 31 décembre 2020 et 2019, au format allant jusqu'au niveau de l'EBIT normalisé, que la direction utilise pour surveiller la performance. Afin de faciliter la compréhension de notre performance sous-jacente, nous présentons dans ce rapport de gestion les volumes et résultats consolidés retraités de l'année 2019 jusqu'à l'EBIT normalisé. À ce titre, ces chiffres sont inclus dans le calcul de la croissance interne. Le bénéfice, les flux de trésorerie et le bilan sont présentés sur une base rapportée en 2019, reflétant la classification des activités australiennes comme activités abandonnées.

Nous présentons nos résultats suivant cinq zones : Amérique du Nord, Amériques du Centre, Amérique du Sud, EMEA et Asie-Pacifique.

Les tableaux ci-dessous présentent un aperçu de notre performance pour les périodes se terminant les 31 décembre 2020 et 2019 (en million d'USD, à l'exception des volumes en millier d'hectolitres). Les commentaires y afférents sont basés sur les chiffres internes.

AB INBEV AU NIVEAU MONDIAL	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes	561 427	1 170	-	(31 954)	530 644	(5.7)%
Produits	52 329	(81)	(3 410)	(1 957)	46 881	(3.7)%
Coûts des ventes	(20 362)	(121)	1 488	(640)	(19 634)	(3.1)%
Marge brute	31 967	(202)	(1 922)	(2 596)	27 247	(8.2)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(16 421)	26	1 008	19	(15 368)	0.1%
Autres produits/(charges) d'exploitation	875	407	(36)	(402)	845	(46.2)%
EBIT normalisé	16 421	231	(950)	(2 980)	12 723	(18.3)%
EBITDA normalisé	21 078	239	(1 292)	(2 704)	17 321	(12.9)%
Marge EBITDA normalisée	40.3%	-	-	-	36.9%	-382 bps

En 2020, notre EBITDA normalisé a diminué de 12.9%, tandis que notre marge EBITDA normalisée a diminué de 382 points de base à 36.9%.

Les volumes consolidés ont diminué de 5.7%, les volumes de nos propres bières affichant une baisse de 5.8% et les volumes des non-bières une baisse de 3.8%, suite à la pandémie de COVID-19.

Les produits consolidés ont diminué de 3.7% à 46 881 millions d'USD, avec une hausse des produits par hectolitre de 2.1%. Les produits combinés de nos marques mondiales Budweiser, Stella Artois et Corona ont diminué de 5.0% au niveau mondial et de 5.3% en dehors de leurs marchés domestiques respectifs.

Les coûts des ventes (CdV) consolidés ont enregistré une hausse de 3.1% et de 9.8% par hl, ce qui s'explique principalement par un désendettement opérationnel résultant de l'impact du COVID-19 sur nos volumes et par des ajustements apportés à la chaîne d'approvisionnement pour répondre à l'évolution de la demande.

Les autres produits/(charges) d'exploitation consolidés de 2020 ont diminué de 46.2%, principalement sous l'effet de la baisse des autres produits d'exploitation en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et des gains uniques de 2019 qui ne se sont pas reproduits en 2020. Au quatrième trimestre de 2020, notre filiale Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice selon laquelle la Taxe sur la valeur ajoutée (ICMS) doit être exclue de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). Cette décision se rapporte à la période s'étalant de novembre 2009 à avril 2015. À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a comptabilisé des produits de 481 millions d'USD dans les autres produits d'exploitation pour l'année se terminant le 31 décembre 2020. Cet impact est présenté comme un changement dans le périmètre. De plus, Ambev a déclaré des produits d'intérêt de 315 millions d'USD dans les produits financiers pour l'année se terminant le 31 décembre 2020. Les crédits d'impôt et intérêts à recevoir d'Ambev devraient être collectés sur une période de plus de 12 mois après la date de clôture. Au 31 décembre 2020, la somme totale de ces crédits et intérêts à recevoir s'élevait à 997 millions d'USD. Le bénéfice sous-jacent attribuable aux porteurs de capitaux propres et le BPA sous-jacent sont impactés favorablement de 325 millions d'USD après impôts et participations ne donnant pas le contrôle.

VOLUMES

Le tableau ci-dessous résume l'évolution des volumes par zone. Les commentaires y afférents sont basés sur les chiffres internes. Les volumes incluent non seulement les marques que nous possédons ou détenons sous licence, mais aussi les marques de tiers que nous brassons en qualité de sous-traitants et les produits de tiers que nous commercialisons via notre réseau de distribution, notamment en Europe. Les volumes vendus via les activités mondiales d'exportation, qui comprennent notre siège administratif mondial et les activités d'exportation qui n'ont pas été affectées à nos zones, sont présentés séparément.

En millier d'hectolitres	2019	Scope	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Amérique du Nord	108 133	237	(1 525)	106 846	(1.4)%
Amériques du Centre	133 538	1 072	(13 810)	120 800	(10.3)%
Amérique du Sud	139 664	93	4 452	144 209	3.2%
EMEA	85 888	(115)	(9 566)	76 207	(11.2)%
Asie-Pacifique	93 168	(62)	(11 456)	81 649	(12.3)%
Exportations globales et sociétés holding	1 036	(55)	(48)	933	(5.1)%
AB InBev au niveau mondial	561 427	1 170	(31 954)	530 644	(5.7)%

Les volumes totaux de l'Amérique du Nord ont reculé de 1.4%. En réponse à la pandémie de COVID-19, des mesures de confinement à domicile et de distanciation sociale ont été mises en place aux États-Unis à partir de la mi-mars 2020. Depuis, nous avons observé une réouverture progressive des établissements du secteur de la consommation hors domicile, à des rythmes toutefois divers et malgré des mesures restrictives supplémentaires appliquées à mesure que l'année avançait. Au quatrième trimestre 2020, le secteur a subi l'impact de la deuxième vague de l'épidémie de COVID-19 et des restrictions appliquées au canal de la consommation hors domicile. Nos capacités avancées de planification et d'analyse de données ainsi que notre chaîne d'approvisionnement mondiale nous ont permis de servir efficacement clients et consommateurs malgré la pression constante exercée sur le secteur et l'incertitude créée par la pandémie de COVID-19. Nos ventes aux détaillants (« VAD ») ont diminué de 0.2% en 2020, un résultat légèrement inférieur à un secteur en recul de 0.1%. Ceci a entraîné une perte de part de marché estimée de 5 points de base, notre portefeuille above core ayant enregistré un gain estimé de 110 points de base et nos marques traditionnelles, une perte estimée de 115 points de base. Nos ventes aux grossistes (« VAG ») ont diminué de 1.7%. Notre portefeuille above core a continué de se surpasser, sous l'effet de la dynamique continue de Michelob ULTRA et d'innovations fructueuses telles que Bud Light Seltzer. Michelob ULTRA s'est une nouvelle fois imposée comme la deuxième bière qui se vend le mieux (en termes de valeur) aux États-Unis, après Bud Light, et a réalisé le meilleur gain de part de marché de la catégorie bière hors boissons maltées aromatisées en 2020, selon IRI. En outre, notre portefeuille d'eaux pétillantes alcoolisées a enregistré un taux de croissance deux fois supérieur à celui du secteur, grâce au succès du lancement de Bud Light Seltzer. La continuité dans l'exécution de notre stratégie commerciale a également permis de stabiliser la part de marché du segment traditionnel en 2020.

Au Canada, la pandémie de COVID-19 a entraîné un glissement du canal de la consommation hors domicile vers le canal de la grande distribution : la mise en œuvre des restrictions gouvernementales à la mi-mars 2020 a de fait paralysé le canal de la consommation hors domicile. Au quatrième trimestre de 2020, une deuxième vague de l'épidémie de COVID-19 a donné lieu à une prolongation des mesures restrictives. Notre activité au Canada a enregistré en 2020 une hausse des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette, soit une performance supérieure à celle du secteur, grâce à l'exécution cohérente de notre stratégie commerciale. Ce résultat a été stimulé par la surperformance de nos marques above core, avec Corona et Michelob ULTRA en tête. Corona a progressé d'un chiffre dans le haut de la fourchette et Michelob ULTRA a été la marque de bière affichant la progression la plus rapide pour la deuxième année consécutive. Notre portefeuille beyond beer a enregistré une croissance de plus de 25% grâce au succès des innovations de la famille de marques Mike's Hard et au développement de la catégorie hard seltzer.

Les volumes totaux des Amériques du Centre ont reculé de 10.3%. En 2020, notre activité au Mexique a réalisé une très solide performance dans un environnement externe incertain. Au Mexique, nos volumes ont diminué d'un chiffre dans le haut de la fourchette à la suite d'un arrêt de deux mois de nos activités décidé par le gouvernement au deuxième trimestre de 2020. Nous avons rapidement repris nos activités et surpassé la performance du secteur pendant l'année, réalisant ainsi des gains continus de part de marché. Nous maintenons notre attention sur le développement de notre portefeuille conformément au cadre d'extension des catégories. Nous continuons de renforcer nos marques core, la croissance combinée de Corona et de Victoria ayant dépassé la performance du secteur en 2020. Notre portefeuille above core se développe rapidement, la famille de marques Modelo réalisant la plus importante croissance de volume en termes absolus dans la catégorie bière. Michelob ULTRA a également enregistré de solides résultats. Dans l'optique d'exploiter le capital de la marque et la promesse faite aux consommateurs, nous avons lancé récemment des pilotes de Michelob ULTRA Hard Seltzer, tandis que nous concentrons nos efforts sur une croissance du secteur en ouvrant la voie dans de nouveaux segments. Nous continuons à soutenir nos clients par le biais de programmes de réactivation du commerce et de solutions numériques, comme le déploiement de BEES, dont la

taille a plus que doublé en 2020. Notre propre chaîne de commerces de détail, Modelorama, a étendu sa présence avec plus de 600 nouvelles implantations pour atteindre un total d'environ 9 500 points de vente à travers le pays. Nous avons également achevé les troisième et quatrième phases de développement de notre présence au sein d'OXXO, la plus grande chaîne de supérettes du pays, rendant ainsi nos marques disponibles dans plus de 7 700 magasins. Conformément à notre plan, nous avons lancé la phase suivante du déploiement de notre portefeuille dans environ 1 100 magasins supplémentaires en janvier 2021. Nous restons très positifs concernant le potentiel de croissance à long terme et la valeur ajoutée de ces opportunités.

En Colombie, le premier semestre de 2020 a été fortement impacté par les mesures de distanciation sociale mises en place à la mi-mars 2020, incluant un confinement national. Le canal de la consommation hors domicile, qui représente un peu plus de 50% de nos volumes, a été fermé dans tout le pays, mais les ventes ont été autorisées dans le cadre de la livraison à domicile. Les mesures restrictives ont commencé à s'assouplir tout au long du deuxième trimestre de 2020 et en juin, une réouverture progressive de certains secteurs de l'économie a permis d'accroître la confiance des consommateurs ainsi que les revenus disponibles. En 2020, nos volumes totaux ont reculé d'un chiffre dans le haut de la fourchette, avec une baisse des volumes des bières et des non-bières. Nos équipes continuent de collaborer étroitement avec les autorités locales pour garantir une reprise sûre dans le canal de la consommation hors domicile. Nous poursuivons le développement du segment premium, stimulé par notre portefeuille de marques mondiales, qui a augmenté de près de 20% en 2020. Dans le cadre de notre programme de transformation numérique, nous avons accéléré le déploiement de la plateforme BEES, désormais utilisée par des centaines de milliers de clients et permettant de convertir numériquement la majeure partie de nos revenus avant la fin de l'année 2020.

Au Pérou, les volumes ont enregistré une baisse à deux chiffres en raison d'un arrêt des activités décidé par le gouvernement en mars et en avril 2020 et de mesures de confinement appliquées durant les mois suivants. Notre performance s'est toutefois améliorée progressivement lorsque les mesures restrictives ont été levées. Nous restons concentrés sur la mise en œuvre de notre cadre d'extension des catégories. Nos marques mondiales ont terminé l'année par une solide performance, affichant une hausse à deux chiffres significative. Golden, notre innovation du segment d'accessibilité intelligente qui propose aux consommateurs une combinaison unique de maïs et d'orge à des prix abordables, continue de réaliser de bons résultats. Nous avons également annoncé que nous achetons tout notre maïs servant à produire Golden auprès de producteurs locaux afin de continuer à soutenir la reprise économique du pays.

En Équateur, nos volumes ont enregistré en 2020 une baisse à deux chiffres, sous l'effet de la pandémie de COVID-19 et des restrictions gouvernementales associées. Notre performance a également été fortement impactée par les mesures gouvernementales mises en place à partir de mars 2020 imposant la fermeture du canal de la consommation hors domicile dans tout le pays, ainsi que par plusieurs mesures locales de confinement régional complet. Les restrictions ont été progressivement levées à partir de septembre 2020, bien que nous maintenions une certaine prudence en raison d'une nouvelle mise en œuvre des restrictions gouvernementales dans tout le pays durant les deux derniers mois de 2020. Nous continuons de nous concentrer sur le développement de la catégorie bière et récoltons les fruits de nos initiatives de premiumisation. Nos marques mondiales ont terminé l'année en beauté, stimulées par le développement de Corona et de Stella Artois, et nous avons récemment développé notre portefeuille de marques premium avec le lancement de Beck's. En outre, nous nous concentrons sur notre objectif d'attirer davantage de consommateurs vers la catégorie en proposant des produits très qualitatifs à des prix attractifs, comme par exemple Nuestra Siembra, notre innovation produite à partir de cultures locales qui continue de réaliser d'excellents résultats.

Les volumes totaux de l'Amérique du Sud ont progressé de 3.2%. Au Brésil, nos volumes ont augmenté de 4.2%. En mars 2020, des mesures de restriction ont été mises en place dans tous les États du Brésil pour lutter contre la pandémie de COVID-19, dont la fermeture du canal de la consommation hors domicile qui a impacté nos volumes au premier semestre de 2020. Toutefois, notre activité bière au Brésil a enregistré cette année une solide performance dans un contexte difficile. Nos volumes de bière ont augmenté de 5.6% en 2020, une performance supérieure à celle du secteur, grâce au déploiement réussi de notre stratégie axée sur le client et le consommateur et à l'excellence opérationnelle. Notre portefeuille premium a dépassé la performance du secteur, nous avons stabilisé la performance de nos marques core et nous avons créé des innovations très réussies telles que Brahma Duplo Malte, une marque qui a permis d'étendre considérablement le segment core plus auparavant sous-développé. Nous poursuivons la transformation numérique de notre activité, avec la croissance exponentielle et le développement rapide de nos initiatives direct-to-consumer et de notre plateforme B2B en ligne dans tout le pays. Près de la moitié de nos clients actifs utilisent actuellement BEES. Notre principale initiative direct-to-consumer Zé Delivery couvre aujourd'hui les 27 États brésiliens et a connu une accélération significative avec plus de 27 millions de commandes traitées en 2020. Notre performance a également été favorisée par les subventions gouvernementales versées d'avril à décembre qui ont permis d'augmenter les revenus disponibles des consommateurs et ainsi accroître la demande. Nos volumes des non-bières sont restés stables en 2020.

En Argentine, un confinement national total a été mis en œuvre à partir de la mi-mars 2020 en réponse à la pandémie de COVID-19. Le canal de la consommation hors domicile a été effectivement fermé et des restrictions sur les heures d'ouverture ont été appliquées dans le canal de la grande distribution, qui représente environ 90% de notre volume. Nous avons enregistré cette année une légère croissance des volumes et dépassé la performance du secteur, malgré un contexte de consommation difficile. Ce résultat s'explique par l'exploitation de notre portefeuille de marques diversifié, stimulé par la croissance à deux chiffres de

nos marques premium et core plus, associée à notre envergure inégalée, notre excellence opérationnelle et la transformation numérique de notre entreprise avec des initiatives direct-to-consumer.

Les volumes totaux de la zone EMEA ont diminué de 11.2%. En Europe, nous avons observé en mars 2020 une fermeture généralisée du canal de la consommation hors domicile, qui représentait environ 30% de notre activité dans cette zone. En juin 2020, nous avons constaté une réouverture progressive du canal de la consommation hors domicile sur la plupart de nos marchés, entraînant une amélioration des tendances de volumes. Au quatrième trimestre de 2020, notre performance a été considérablement impactée par de nouvelles fermetures dans le canal de la consommation hors domicile et par des restrictions de déplacement. De ce fait, en Europe, nos volumes ont reculé d'un chiffre dans le haut de la fourchette en 2020. Nous estimons avoir gagné des parts de marché sur la majorité de nos marchés clés durant l'exercice, avec des gains particulièrement importants en France, en Allemagne et aux Pays-Bas.

Notre activité en Afrique du Sud a été fortement impactée par trois interdictions totales de vente d'alcool décidées par le gouvernement au cours de l'année 2020, ce qui a entraîné une baisse à deux chiffres des volumes. La première interdiction, qui incluait une interdiction totale de la vente de boissons alcoolisées, est entrée en vigueur fin mars 2020 et a duré jusqu'à fin mai 2020. Nos activités de brassage et de distribution ont été fortement restreintes par les décisions gouvernementales appliquées durant cette période. Nous avons repris entièrement nos activités au début du mois de juin 2020. Toutefois, notre activité en Afrique du Sud a été considérablement impactée par une deuxième interdiction de la vente de boissons alcoolisées appliquée de la mi-juillet à la mi-août 2020. Nous avons constaté une importante demande des consommateurs dès la levée de cette interdiction par le gouvernement, avec une reprise de la croissance des volumes en septembre 2020. Le 29 décembre 2020, le gouvernement a instauré une troisième interdiction d'alcool qui a impacté une semaine clé pour les ventes de bière. Hormis ces interdictions, nous avons relevé tout au long de 2020 une forte demande sous-jacente des consommateurs pour les marques de notre portefeuille, ce qui a donné lieu à des gains estimés de part de marché à la fois dans le segment des bières et dans le segment des boissons alcoolisées. Nous avons vu les consommateurs se tourner vers des marques plus abordables et des emballages consignés pour le vrac, ce qui a été particulièrement bénéfique à nos marques core, comme par exemple Carling Black Label. Nos boissons alcoolisées aromatisées Brutal Fruit et Flying Fish se sont surpassées cette année, renforçant ainsi les avantages d'un portefeuille de marques diversifié pour répondre aux besoins des consommateurs, tous styles et prix confondus. La troisième interdiction d'alcool mise en place le 29 décembre 2020 a été levée le 1^{er} février 2021 et nous avons repris nos activités le 2 février 2021.

En Afrique hors Afrique du Sud, les mesures adoptées pour lutter contre la pandémie de COVID-19 ont varié selon les pays mais leur mise en œuvre a débuté en général fin mars et début avril 2020, avec une fermeture du canal de la consommation hors domicile sur la plupart des marchés. Nos brasseries sont pour la plupart restées en activité et nous avons desservi le marché, essentiellement le canal de la grande distribution, en respectant la réglementation gouvernementale. Notre activité a été impactée négativement par la pandémie de COVID-19 mais nous avons constaté une résilience de la demande des consommateurs sur un grand nombre de nos marchés à partir de la levée des mesures restrictives. Nous avons réalisé cette année une solide croissance des volumes au Mozambique et en Zambie. Les volumes ont reculé en Tanzanie et en Ouganda, les deux marchés ayant été impactés par un environnement économique qui reste difficile. Au Nigeria, nous avons enregistré en 2020 une croissance des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette grâce à des investissements fructueux destinés à améliorer notre portefeuille de marques et à développer nos capacités de mise sur le marché.

Les volumes totaux de l'Asie-Pacifique ont diminué de 12.3%. En Chine, nos volumes ont reculé de 10.0% en 2020. Le COVID-19 a touché la Chine à la fin du mois de janvier 2020, juste avant le début des festivités du Nouvel an chinois, l'un des plus importants moments de consommation de l'année. La plupart des provinces ont mis en place des mesures de confinement strictes pour lutter contre le virus, qui ont duré de fin janvier à fin février 2020. Pendant cette période, nous avons observé une activité presque nulle dans le canal de la vie nocturne, une activité très limitée dans la restauration et une baisse significative dans le canal de la consommation à domicile. En mars 2020, nous avons observé une belle reprise dans les canaux de la consommation à domicile et de la restauration. En revanche, le canal de la vie nocturne s'est rétabli plus lentement en raison du maintien des règles de distanciation sociale. À la fin du mois de mars 2020, nos grossistes avaient presque tous repris leurs activités, malgré une baisse de la demande due à la situation actuelle, et toutes nos brasseries de Chine avaient rouvert. En Chine, notre entreprise a poursuivi son redressement tout au long de l'année, y compris dans le canal de la consommation hors domicile. Malgré une perte de part de marché importante entre février et avril 2020 due à l'impact du COVID-19 sur le canal de la consommation hors domicile, nous nous sommes rapidement rattrapés grâce à l'efficacité de nos mesures commerciales et de l'affectation des ressources. Nous avons systématiquement gagné de la part de marché au cours des trimestres suivants, en particulier au quatrième trimestre de 2020, avec un gain de part de marché estimée de 140 points de base. Par conséquent, nous avons fortement limité la perte de part de marché de 2020 à un niveau estimé à 55 points de base. La premiumisation demeure un moteur de croissance, sous l'impulsion de nos portefeuilles premium et super premium, avec des marques comme Budweiser. Selon nos estimations, nous restons en tête de la catégorie bière dans le canal de l'e-commerce avec une part de marché deux fois plus élevée que celle du brasseur suivant et nous profitons de ce canal en plein essor pour lancer nos innovations.

La Corée du Sud a fait face à une forte épidémie du virus à la fin du mois de février 2020, mais la plupart des entreprises sont restées ouvertes dans la majeure partie du pays. Au troisième trimestre de 2020, nous avons été confrontés à un environnement opérationnel difficile en raison d'une nouvelle épidémie de COVID-19 qui a sévèrement impacté la confiance des consommateurs et qui a donné lieu à d'importantes restrictions dans le canal de la consommation hors domicile. Au quatrième trimestre de 2020, la Corée du Sud a fait face à la plus forte vague de la pandémie de COVID-19 du pays et a par conséquent connu le niveau de restrictions le plus élevé. Nous estimons que notre part de marché totale a diminué d'environ 220 points de base en 2020, plus de la moitié de cette baisse étant imputable à la modification du mix de canaux résultant de la pandémie de COVID-19. Dans le canal de la consommation à domicile en plein essor, nous avons gagné de la part de marché en 2020, selon Nielsen. Dans le canal de la consommation hors domicile, bien que nous estimions avoir perdu de la part de marché en 2020, la tendance s'est améliorée tout au long de l'année avec des gains au quatrième trimestre de 2020 grâce à la dynamique croissante de Cass. Nous avons continué de dominer le segment premium et estimons que notre performance a dépassé celle du secteur dans ce segment.

ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES PAR ZONE

Les tableaux ci-dessous présentent un aperçu de la performance de chaque zone, pour la période se terminant le 31 décembre 2020 (en million d'USD, à l'exception des volumes en millier d'hectolitres) et les commentaires y afférents sont basés sur les chiffres de croissance interne.

AB INBEV AU NIVEAU MONDIAL	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes	561 427	1 170	-	(31 954)	530 644	(5.7)%
Produits	52 329	(81)	(3 410)	(1 957)	46 881	(3.7)%
Coûts des ventes	(20 362)	(121)	1 488	(640)	(19 634)	(3.1)%
Marge brute	31 967	(202)	(1 922)	(2 596)	27 247	(8.2)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(16 421)	26	1 008	19	(15 368)	0.1%
Autres produits/(charges) d'exploitation	875	407	(36)	(402)	845	(46.2)%
EBIT normalisé	16 421	231	(950)	(2 980)	12 723	(18.3)%
EBITDA normalisé	21 078	239	(1 292)	(2 704)	17 321	(12.9)%
Marge EBITDA normalisée	40.3%	-	-	-	36.9%	-382 bps

AMÉRIQUE DU NORD	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	108 133	237	-	(1 525)	106 846	(1.4)%
Produits	15 488	44	(23)	114	15 622	0.7%
Coûts des ventes	(5 789)	(20)	7	(67)	(5 870)	(1.2)%
Marge brute	9 698	23	(17)	47	9 752	0.5%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(4 372)	(44)	9	39	(4 369)	0.9%
Autres produits/(charges) d'exploitation	26	-	-	(40)	(14)	(157.7)%
EBIT normalisé	5 352	(21)	(8)	46	5 369	0.9%
EBITDA normalisé	6 185	(16)	(9)	13	6 172	0.2%
Marge EBITDA normalisée	39.9%	-	-	-	39.5%	-21 bps

AMÉRIQUES DU CENTRE	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	133 538	1 072	-	(13 810)	120 800	(10.3)%
Produits	11 912	23	(776)	(1 127)	10 032	(9.4)%
Coûts des ventes	(3 549)	(24)	250	(8)	(3 331)	(0.2)%
Marge brute	8 363	(1)	(526)	(1 135)	6 701	(13.6)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(3 049)	8	204	127	(2 710)	4.2%
Autres produits/(charges) d'exploitation	121	(7)	1	(108)	6	(95.3)%
EBIT normalisé	5 435	-	(321)	(1 117)	3 997	(20.5)%
EBITDA normalisé	6 356	-	(403)	(939)	5 014	(14.8)%
Marge EBITDA normalisée	53.4%	-	-	-	50.0%	-313 bps

AMÉRIQUE DU SUD	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	139 664	93	-	4 452	144 209	3.2%
Produits	9 790	(142)	(2 306)	750	8 092	7.8%
Coûts des ventes	(4 009)	(3)	1 075	(849)	(3 786)	(21.2)%
Marge brute	5 781	(144)	(1 231)	(99)	4 306	(1.8)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 791)	(8)	700	(318)	(2 417)	(11.4)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	201	413	(35)	(56)	522	(28.1)%
EBIT normalisé	3 190	261	(566)	(473)	2 412	(15.6)%
EBITDA normalisé	4 145	261	(788)	(439)	3 179	(11.0)%
Marge EBITDA normalisée	42.3%	-	-	-	39.3%	-720 bps

EMEA	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	85 888	(115)	-	(9 566)	76 207	(11.2)%
Produits	7 911	(7)	(234)	(835)	6 835	(10.6)%
Coûts des ventes	(3 506)	5	119	(12)	(3 394)	(0.3)%
Marge brute	4 404	(2)	(115)	(847)	3 441	(19.2)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 862)	1	69	95	(2 696)	3.3%
Autres produits/(charges) d'exploitation	264	-	-	(102)	163	(38.5)%
EBIT normalisé	1 807	(1)	(46)	(853)	907	(47.2)%
EBITDA normalisé	2 781	(1)	(79)	(806)	1 895	(29.0)%
Marge EBITDA normalisée	35.2%	-	-	-	27.7%	-724 bps

ASIE-PACIFIQUE	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	93 168	(62)	-	(11 456)	81 649	(12.3)%
Produits	6 544	-	(65)	(831)	5 648	(12.7)%
Coûts des ventes	(2 919)	5	32	277	(2 605)	9.5%
Marge brute	3 625	5	(33)	(554)	3 042	(15.2)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 216)	1	24	94	(2 097)	4.2%
Autres produits/(charges) d'exploitation	230	-	(1)	(83)	146	(36.0)%
EBIT normalisé	1 639	6	(11)	(543)	1 091	(32.8)%
EBITDA normalisé	2 287	6	(18)	(538)	1 737	(23.4)%
Marge EBITDA normalisée	35.0%	-	-	-	30.8%	-430 bps

EXPORTATIONS GLOBALES ET SOCIÉTÉS HOLDING	2019	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2020	Croissance interne (%)
Volumes totaux (en millier d'hl)	1 036	(55)	-	(48)	933	(5.1)%
Produits	685	1	(6)	(27)	652	(4.1)%
Coûts des ventes	(590)	(84)	6	19	(648)	2.9%
Marge brute	95	(83)	-	(8)	4	(56.9)%
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(1 131)	68	2	(18)	(1 079)	(1.7)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	35	1	-	(13)	22	(35.3)%
EBIT normalisé	(1 001)	(14)	2	(39)	(1 053)	(3.9)%
EBITDA normalisé	(676)	(11)	5	4	(677)	0.6%

PRODUITS

Nos produits consolidés ont diminué de 3.7% à 46 881 millions d'USD, avec une croissance des produits par hectolitre de 2.1% en raison des mesures restrictives liées à la pandémie de COVID-19. La pandémie de COVID-19 a entraîné un glissement du canal de la consommation hors domicile vers le canal de la grande distribution sur divers marchés, impactant ainsi nos produits.

COÛTS DES VENTES

Nos coûts des ventes (CdV) ont enregistré une hausse de 3.1% et de 9.8% par hectolitre, ce qui s'explique principalement par un désendettement opérationnel résultant de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur nos volumes et par des ajustements apportés à la chaîne d'approvisionnement pour répondre à l'évolution de la demande.

CHARGES D'EXPLOITATION

Nos charges d'exploitation totales ont diminué de 2.5% en 2020 :

- Les frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux ont diminué de 0.1%.
- Les autres produits d'exploitation ont diminué de 46.2%, principalement sous l'effet de la baisse en 2020 des autres produits d'exploitation en raison de la pandémie de COVID-19 et des gains uniques de 2019 qui ne se sont pas reproduits en 2020. De plus, au quatrième trimestre de 2020, notre filiale Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice selon laquelle la Taxe sur la valeur ajoutée (ICMS) doit être exclue de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). Cette décision se rapporte à la période s'étalant de novembre 2009 à avril 2015. À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a comptabilisé des produits de 481 millions d'USD dans les autres produits d'exploitation pour l'année se terminant le 31 décembre 2020. Cet impact est présenté comme un changement dans le périmètre.

BÉNÉFICE D'EXPLOITATION NORMALISÉ AVANT AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS (EBITDA NORMALISÉ)

Notre EBITDA normalisé a diminué de 12.9% sur une base interne à 17 321 millions d'USD, avec une marge EBITDA de 36.9%, correspondant à une diminution interne de la marge EBITDA de 382 points de base.

- L'EBITDA de l'Amérique du Nord a augmenté de 0.2% pour atteindre 6 172 millions d'USD avec une réduction de la marge de (21) points de base à 39.5%, la croissance des produits, le mix de marques favorable et les efficacités de coûts continues ayant été en partie atténués par la comptabilisation de gains uniques de l'année précédente dans les autres produits d'exploitation.
- L'EBITDA des Amériques du centre a diminué de 14.8% à 5 014 millions d'USD avec une réduction de la marge de (313) points de base à 50.0%, principalement en raison des deux mois d'arrêt décidés au deuxième trimestre de 2020 par le gouvernement mexicain, tandis que nous avons rapidement repris nos activités pour réaliser une croissance des produits et des bénéfices avec un accroissement de la marge au deuxième semestre de 2020.
- L'EBITDA de l'Amérique du Sud a diminué de 11.0% à 3 179 millions d'USD avec une réduction de la marge de (720) points de base à 39.3%, impacté par l'effet négatif des devises et le mix d'emballages défavorable, mais soutenu par une hausse d'une année à l'autre des emballages non consignés, en particulier les canettes.
- L'EBITDA de l'EMEA a diminué de 29.0% à 1 895 millions d'USD avec une réduction de la marge de (724) points de base à 27.7%, ce qui s'explique par le désendettement opérationnel et le mix de canaux compte tenu des fermetures instaurées dans le canal de la consommation hors domicile, puisque ce dernier enregistre des marges EBITDA plus élevées en Europe continentale, et par trois interdictions totales de vente d'alcool décidées par le gouvernement sud-africain au cours de 2020.
- L'EBITDA de l'Asie-Pacifique a diminué de 23.4% à 1 737 millions d'USD avec une réduction de la marge de (430) points de base à 30.8% essentiellement due à la baisse des produits.
- L'EBITDA des Exportations globales et sociétés holding était de (677) millions d'USD pour la période se terminant le 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : (676) millions d'USD).

Les écarts entre les marges EBITDA normalisées par zone sont dus à un certain nombre de facteurs comme les différents parcours de commercialisation, la part des emballages consignés dans les ventes de la zone et le portefeuille de produits premium.

RÉCONCILIATION ENTRE L'EBITDA NORMALISÉ ET LE BÉNÉFICE ATTRIBUABLE AUX PORTEURS DE CAPITAUX PROPRES

L'EBITDA normalisé et l'EBIT normalisé sont des indicateurs que nous utilisons pour démontrer la performance sous-jacente de la société.

L'EBITDA normalisé est calculé sans tenir compte du bénéfice des activités abandonnées et des effets suivants du bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs de nos capitaux propres : (i) participations ne donnant pas le contrôle, (ii) impôt sur le résultat, (iii) quote-part dans le résultat des entreprises associées, (iv) coût financier net, (v) coût financier net non-récurrent, (vi) éléments non-récurrents au-dessus de l'EBIT (dépréciations non-récurrentes incluses) et (vii) amortissements et dépréciations.

L'EBITDA normalisé et l'EBIT normalisé ne sont pas des indicateurs de comptabilité conformes aux normes comptables IFRS et ne doivent pas être considérés comme une alternative au bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres en tant qu'indicateur de performance opérationnelle ou comme une alternative au flux de trésorerie en tant qu'indicateur de liquidité. Il n'existe pas de méthode de calcul standard pour l'EBITDA normalisé et l'EBIT normalisé et nos définitions de l'EBITDA normalisé et de l'EBIT normalisé peuvent différer de celles d'autres entreprises.

En million d'USD	Annexes	2020	2019
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev		1 405	9 171
Participations ne donnant pas le contrôle		797	1 243
Bénéfice de l'exercice		2 202	10 414
Bénéfice des activités abandonnées	22	(2 055)	(424)
Bénéfice des activités poursuivies		147	9 990
Impôts sur le résultat	12	1 932	2 786
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	16	(156)	(152)
(Produits)/coûts financiers nets non-récurrents	11	1 738	(882)
Coût financier net	11	5 959	4 355
Éléments non-récurrents au-dessus de l'EBIT (dépréciations non-récurrentes incluses)	8	3 103	323
EBIT normalisé		12 723	16 421
Amortissements et dépréciations (dépréciations non-récurrentes exclues)	10	4 598	4 657
EBITDA normalisé		17 321	21 078

Les éléments non-récurrents sont des produits ou charges qui surviennent de manière irrégulière et ne font pas partie des activités normales de la société. Ils sont présentés séparément en raison de leur importance pour comprendre la performance sous-jacente durable de la société de par leur taille ou nature. Les détails sur la nature des éléments non-récurrents sont fournis à l'Annexe 8 *Éléments non-récurrents*.

IMPACT DES DEVICES ÉTRANGÈRES

Les taux de change des devises étrangères ont un impact significatif sur nos états financiers. Le tableau suivant présente le pourcentage de nos produits par devise pour les années se terminant les 31 décembre 2020 et 2019 :

	2020	2019
Dollar américain	31.9%	30.2%
Real brésilien	12.7%	14.1%
Yuan chinois	9.1%	9.1%
Peso mexicain	8.9%	9.0%
Euro	6.9%	6.1%
Dollar canadien	3.9%	3.4%
Peso colombien	3.8%	4.2%
Rand sud-africain	3.3%	4.1%
Livre sterling	2.7%	2.3%
Peso péruvien	2.5%	3.1%
Peso argentin ¹	2.4%	2.3%
Won sud-coréen	2.3%	2.5%
Peso dominicain	1.9%	1.9%
Autre	7.6%	7.7%

Le tableau suivant présente le pourcentage de notre EBITDA normalisé par devise pour les années se terminant les 31 décembre 2020 et 2019 :

	2020	2019
Dollar américain	31.6%	30.3%
Real brésilien	14.5%	14.5%
Peso mexicain	13.0%	11.5%
Yuan chinois	7.6%	8.0%
Euro	7.1%	6.8%
Peso colombien	4.9%	5.3%
Peso péruvien	3.6%	4.6%
Dollar canadien	2.9%	2.6%
Peso dominicain	2.8%	2.5%
Rand sud-africain	2.6%	3.6%
Peso argentin ¹	2.0%	2.6%
Won sud-coréen	1.9%	2.1%
Livre sterling	0.7%	0.3%
Autre	5.0%	5.3%

¹ Le traitement comptable de l'hyperinflation a été adopté en 2018 pour rapporter les activités argentines de la société.

En 2020, l'évolution des taux de change des devises étrangères a eu un effet de conversion défavorable, y compris l'impact du traitement comptable de l'hyperinflation, de 3 410 millions d'USD sur nos produits (2019 : impact négatif de 2 664 millions d'USD), de 1 292 millions d'USD sur notre EBITDA normalisé (2019 : impact négatif de 1 123 millions d'USD) et de 950 millions d'USD sur notre EBIT normalisé (2019 : impact négatif de 843 millions d'USD).

Notre bénéfice des activités poursuivies (après impôts) a subi l'impact négatif de l'évolution des devises étrangères, y compris l'impact du traitement comptable de l'hyperinflation, de 288 millions d'USD (2019 : impact négatif de 582 millions d'USD), tandis que l'effet de conversion défavorable, y compris l'impact du traitement comptable de l'hyperinflation, sur notre BPA (bénéfice attribuable aux porteurs de nos capitaux propres), était de 174 millions d'USD ou 0.09 USD par action (2019 : impact négatif de 527 millions d'USD ou 0.27 USD par action).

L'impact de l'évolution des devises étrangères sur notre endettement net s'élevait à 3 426 millions d'USD (hausse de l'endettement net) en 2020, comparé à 444 millions d'USD (baisse de l'endettement net) en 2019. L'impact de l'évolution des devises étrangères sur les capitaux propres attribuables aux porteurs de nos capitaux propres s'élevait à 9 943 millions d'USD (diminution des capitaux propres), comparé à un impact de 1 143 millions d'USD (augmentation des capitaux propres) en 2019.

BÉNÉFICE

Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de nos capitaux propres était de 3 807 millions d'USD (BPA normalisé : 1.91 USD) en 2020, comparé à 8 086 millions d'USD (BPA normalisé : 4.08 USD) en 2019. Le bénéfice sous-jacent (bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev hors pertes évaluées à la valeur de marché liées à la couverture de nos programmes de paiements fondés sur des actions et hors impact de l'hyperinflation) était de 5 022 millions d'USD en 2020 (BPA sous-jacent : 2.51 USD) contre 7 196 millions d'USD en 2019 (BPA sous-jacent : 3.63 USD) (voir Annexe 23 *Modifications des capitaux propres et du bénéfice par action*). Le bénéfice attribuable aux porteurs de nos capitaux propres était de 1 405 millions d'USD en 2020, comparé à 9 171 millions d'USD en 2019, et comprend les impacts suivants :

- *Coûts financiers nets (hors éléments financiers nets non-récurrents)* : 5 959 millions d'USD en 2020 par rapport à 4 355 millions d'USD en 2019. Cette hausse s'explique principalement par un ajustement à la valeur de marché lié à la couverture de nos programmes de paiements fondés sur des actions représentant une perte de 1 211 millions d'USD en 2020, par rapport à un gain de 898 millions d'USD en 2019, entraînant une fluctuation de 2 109 millions d'USD.
- *Coûts et produits financiers nets non-récurrents* : Les coûts financiers nets non-récurrents s'élevaient à 1 738 millions d'USD en 2020 (2019 : produits de 882 millions d'USD). La perte de 1 008 millions d'USD s'explique par des ajustements à la valeur de marché sur des instruments dérivés conclus pour couvrir les actions émises dans le cadre du regroupement avec Grupo Modelo et les actions restreintes émises dans le cadre du regroupement avec SAB (2019 : gain de 878 millions d'USD) et la perte de 795 millions d'USD résulte du remboursement anticipé de certaines obligations (2019 : gain de 84 millions d'USD).
- *Éléments non-récurrents* : Au deuxième trimestre de 2020, nous avons rapporté une charge non-cash de 2.5 milliards d'USD au titre de la dépréciation du goodwill. La pandémie de COVID-19 a entraîné une forte contraction des ventes au deuxième trimestre de 2020 dans de nombreux pays où nous opérons. Nous avons conclu au 30 juin 2020 que cet événement déclencheur nécessitait un test de dépréciation. Ce test de dépréciation tenait compte de trois scénarios de reprise des ventes au sein des unités génératrices de trésorerie testées : le scénario de référence (qui nous semblait être le plus probable au moment de la réalisation du test intermédiaire de dépréciation), le scénario le plus favorable et le scénario le plus pessimiste. Les résultats du test intermédiaire de dépréciation nous ont permis de conclure qu'aucune dépréciation du goodwill n'était constatée dans le scénario de référence et le scénario le plus favorable. Toutefois, dans le scénario le plus pessimiste modélisé avec des taux d'actualisation plus élevés pour prendre en compte le risque accru pour l'entreprise, nous avons conclu que les montants recouvrables estimés étaient inférieurs à leur valeur nette comptable pour les unités génératrices de trésorerie d'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique. Par conséquent, nous avons décidé qu'il était prudent, compte tenu des incertitudes, de rapporter une charge de dépréciation de 2.5 milliards d'USD en considérant une probabilité de réalisation du scénario le plus pessimiste de 30%. Cette charge au titre de la dépréciation du goodwill a été partiellement compensée par un gain de 1.9 milliard d'USD résultant de la cession de l'Australie rapporté dans les activités abandonnées. De plus, en 2020, nous avons supporté des coûts non-récurrents de 603 millions d'USD constitués principalement de 157 millions d'USD de coûts de restructuration, 239 millions d'USD de coûts résultant de la cession d'activités et de la vente d'actifs liés à la dépréciation non-récurrente d'immobilisations corporelles et incorporelles et 182 millions d'USD de coûts liés au COVID-19 (ces coûts ayant trait essentiellement aux équipements de protection individuelle destinés à nos collègues, aux dons caritatifs et aux autres frais encourus directement du fait de la pandémie de COVID-19).
- *Impôts sur le résultat* : 1 932 millions d'USD en 2020 avec un taux d'imposition effectif de 100.4%, contre 2 786 millions d'USD en 2019 avec un taux d'imposition effectif de 22.1%. Le taux d'imposition effectif de 2020 a été impacté négativement par la charge non déductible et non-cash au titre de la dépréciation du goodwill et par les pertes non

déductibles résultant d'instruments dérivés liés à la couverture de programmes de paiements fondés sur des actions et la couverture d'actions émises dans le cadre des regroupements avec Grupo Modelo et SAB. Le taux d'imposition effectif de 2019 a été impacté positivement par des gains non imposables résultant de ces instruments dérivés. Le taux d'imposition effectif normalisé était de 30.9% en 2020 par rapport à 23.0% en 2019. Le taux d'imposition effectif normalisé hors gains ou pertes évalués à la valeur de marché liés à la couverture de nos programmes de paiements fondés sur des actions était de 26.2% en 2020, par rapport à 24.9% en 2019.

- *Bénéfice attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle* : 797 millions d'USD en 2020 contre 1 243 millions d'USD en 2019.
- *Bénéfice des activités abandonnées* : 2 055 millions d'USD en 2020 par rapport à 424 millions d'USD en 2019. Cette hausse s'explique principalement par un gain exceptionnel de 1.9 milliard d'USD résultant de la vente des activités australiennes finalisée le 1^{er} juin 2020.

Situation et ressources financières

FLUX DE TRÉSORERIE

En million d'USD	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	10 891	14 036
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	6 336	(4 931)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(8 475)	(8 755)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie	8 752	350

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

En million d'USD	2020	2019
Bénéfice des activités poursuivies	147	9 990
Intérêts, impôts et éléments non-cash inclus dans le bénéfice	17 024	11 029
Flux de trésorerie d'exploitation avant les changements du fonds de roulement et de l'utilisation des provisions	17 171	21 019
Changement du fonds de roulement	592	(5)
Contributions aux plans et utilisation des provisions	(616)	(715)
Intérêts et impôts (payés)/reçus	(6 391)	(7 063)
Dividendes reçus	51	160
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles des activités abandonnées de l'Australie	84	640
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	10 891	14 036

Notre flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles a atteint 10 891 millions d'USD en 2020 par rapport à 14 036 millions d'USD en 2019. Cette baisse résulte essentiellement de l'impact négatif de la pandémie de COVID-19 sur nos résultats de 2020 et de l'impact négatif de la variation des devises par rapport à l'année précédente.

Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

En million d'USD	2020	2019
Dépenses d'investissement nettes	(3 687)	(4 854)
Acquisition et cession de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise/cédée	(510)	(252)
Produits de la cession de l'Australie	10 838	219
Produits nets de cessions/(acquisitions) d'autres actifs	(292)	33
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement des activités abandonnées de l'Australie	(13)	(77)
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	6 336	(4 931)

Notre flux de trésorerie entrant provenant des activités d'investissement s'élevait à 6 336 millions d'USD en 2020, par rapport à un flux de trésorerie sortant de (4 931) millions d'USD en 2019. La hausse du flux de trésorerie provenant des activités d'investissement s'explique surtout par des produits de 10 838 millions d'USD résultant de la vente des activités australiennes.

Nos dépenses d'investissement nettes s'élevaient à 3 687 millions d'USD en 2020 et à 4 854 millions d'USD en 2019. Environ 41% des dépenses d'investissement totales de 2020 ont été utilisées pour améliorer les équipements de production de la société, 44% ont été consacrés à des investissements logistiques et commerciaux et 15% ont servi à l'amélioration des capacités administratives et à l'acquisition de matériel informatique et de logiciels.

Flux de trésorerie provenant des activités de financement

En million d'USD	2020	2019
Dividendes payés	(1 800)	(5 015)
(Remboursement)/émissions d'emprunts	(8 294)	(8 008)
Paielements en vertu des contrats de location	(461)	(441)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	-	5 575
Vente/(acquisition) de participations ne donnant pas le contrôle	2 086	(842)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement des activités abandonnées de l'Australie	(6)	(24)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(8 475)	(8 755)

Notre flux de trésorerie provenant des activités de financement s'élevait à (8 475) millions d'USD en 2020, par rapport à un flux de trésorerie de (8 755) millions d'USD en 2019. Le 31 décembre 2020, nous avons clôturé la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans nos usines de canettes basées aux États-Unis à Apollo pour des produits nets de 3.0 milliards d'USD.

En mars 2020, la société a prélevé la totalité de l'engagement de 9.0 milliards d'USD au titre du Senior Facilities Agreement de 2010 et au 31 décembre 2020, le montant était entièrement remboursé. De plus, les 2 et 3 avril 2020, Anheuser-Busch InBev NV/SA et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. ont finalisé l'émission d'une série d'obligations libellées en EUR et en USD pour un montant total d'environ 11.0 milliards d'USD. Tout au long de l'année 2020, nous avons lancé une série d'initiatives de gestion de la dette afin de continuer à réduire les risques dans notre bilan tout en créant de la valeur. Nous avons utilisé les 10.8 milliards d'USD de produits de la vente de notre filiale australienne et environ 11 milliards d'USD de produits provenant de l'émission d'obligations afin de réduire d'environ 18 milliards d'USD les échéances de dette des cinq prochaines années. Ces mesures proactives ont étendu notre maturité moyenne pondérée d'environ 14 ans en 2019 à plus de 16 ans en 2020.

Au 31 décembre 2020, nos liquidités totales s'élevaient à 24.3 milliards d'USD, dont 9.0 milliards d'USD disponibles sous la forme de lignes de crédit à long terme et 15.3 milliards d'USD de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme dans des titres d'emprunt, moins les découverts bancaires. Bien que nous puissions emprunter ces montants pour combler nos besoins en liquidité, nous comptons essentiellement sur les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles pour financer les activités permanentes de la société.

RESSOURCES EN CAPITAUX ET CAPITAUX PROPRES

Notre dette nette s'élevait à 82.7 milliards d'USD au 31 décembre 2020, par rapport à 95.5 milliards d'USD sur une base rapportée (et 84.6 milliards d'USD, en tenant compte des produits de la vente des activités australiennes) au 31 décembre 2019.

L'endettement net correspond aux emprunts portant intérêts à long terme et à court terme plus les découverts bancaires, diminués des titres d'emprunt et de la trésorerie. L'endettement net est un indicateur de performance financière utilisé par notre direction pour souligner des modifications apportées à l'état général des liquidités de la société. Nous pensons que l'endettement net est éloquent pour les investisseurs puisqu'il s'agit de l'un des indicateurs primaires utilisés par notre direction pour évaluer notre progression vers le désendettement, le ratio endettement net/EBITDA normalisé optimal étant d'environ 2x.

Hormis l'impact des résultats d'exploitation hors dépenses d'investissement, l'endettement net a été essentiellement impacté par le paiement d'intérêts et d'impôts (hausse de l'endettement net de 6.4 milliards d'USD), le règlement d'instruments dérivés (hausse de l'endettement net de 0.7 milliard d'USD), les versements de dividende aux actionnaires d'AB InBev et d'Ambev (1.8 milliard d'USD), l'effet de change (hausse de l'endettement net de 3.4 milliards d'USD), les produits de la cession des activités australiennes (baisse de l'endettement net de 10.8 milliards d'USD) et les produits liés à la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans les usines de canettes basées aux États-Unis de la société (baisse de l'endettement net de 3.0 milliards d'USD).

Le ratio endettement net/EBITDA normalisé a augmenté de 4.0x pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2019 (en tenant compte des produits reçus de la cession des activités australiennes, tout en excluant l'EBITDA provenant des activités australiennes des 12 derniers mois), à 4.8x pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2020.

Les capitaux propres consolidés attribuables aux porteurs de nos capitaux propres au 31 décembre 2020 s'élevaient à 68 024 millions d'USD, par rapport à 75 722 millions d'USD au 31 décembre 2019. Cette diminution des capitaux propres est principalement liée à l'effet combiné du renforcement de l'euro et de l'affaiblissement des taux de change à la clôture du peso mexicain, du rand sud-africain, du peso colombien, du real brésilien et du sol péruvien, ce qui a donné lieu à un ajustement des taux de change de 9 943 millions d'USD au 31 décembre 2020 (diminution des capitaux propres).

Des informations détaillées sur les emprunts portant intérêts, les programmes de remboursement et le risque de liquidités sont fournies à l'Annexe 24 *Emprunts portant intérêts* et à l'Annexe 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

Au 31 décembre 2020, la note de crédit attribuée à la société par Standard & Poor's était BBB+ pour les obligations à long terme et A-2 pour les obligations à court terme, avec une perspective négative, et la note de crédit attribuée à la société par Moody's Investors Service était Baa1 pour les obligations à long terme et P-2 pour les obligations à court terme, avec une perspective stable.

Recherche et développement

En tant qu'entreprise particulièrement orientée vers l'innovation, nous accordons une grande importance à la recherche et au développement. En 2020, nous avons investi 296 millions d'USD dans la recherche et le développement (2019 : 291 millions d'USD). Cet investissement a été consacré notamment aux innovations en termes de produits, aux études de marché ainsi qu'à l'optimisation des processus et au développement des produits.

La recherche et le développement dans le domaine de l'innovation produits couvrent les innovations en matière de liquide, d'emballage et de tirage. L'innovation produits consiste en l'innovation de percée, l'innovation d'amélioration et la rénovation. L'objectif principal du processus d'innovation est d'offrir aux consommateurs de meilleurs produits et expériences. Cela implique de lancer de nouveaux liquides, de nouveaux emballages et de nouveaux produits de tirage offrant une meilleure performance pour le consommateur et en termes de résultats de volumes et de produits, en augmentant notre compétitivité sur les marchés pertinents. Vu que les consommateurs comparent les produits et les expériences proposés parmi des catégories de boissons très diverses et vu l'offre croissante de boissons, nos initiatives de recherche et de développement nécessitent également de comprendre les forces et faiblesses des autres catégories de boisson, de cibler des opportunités pour la bière et de développer des solutions (produits) pour les consommateurs qui répondent mieux à leurs besoins et améliorent les expériences. Cela requiert de comprendre les émotions et les attentes des consommateurs. L'expérience sensorielle, la premiumisation, la commodité, la durabilité et le design jouent tous un rôle clé dans nos initiatives de recherche et de développement.

La recherche et le développement dans le domaine de l'optimisation des processus ciblent principalement l'amélioration de la qualité, l'augmentation de la capacité (désengorgement des usines et résolution des problèmes de volume, tout en minimisant les dépenses d'investissement), et l'amélioration de l'efficacité. Les processus, matériaux et/ou équipements nouvellement développés sont documentés et intégrés aux meilleures pratiques, puis partagés à travers les zones de la société. Les projets en cours s'étendent du maltage à la mise en bouteilles de produits finis.

La gestion des connaissances et l'apprentissage font également partie intégrante de la recherche et du développement. Nous cherchons à accroître continuellement nos connaissances en collaborant avec des universités et d'autres secteurs.

Notre équipe de recherche et de développement est informée chaque année des priorités de la société et des zones d'activité, et approuve les concepts qui sont ensuite priorisés en vue de leur développement. Les équipes de recherche et développement investissent dans des projets stratégiques à court et à long terme pour la croissance future, le calendrier de lancement dépendant de la complexité et la priorisation. Le lancement a généralement lieu l'année civile suivante.

Le Global Innovation & Technology Center (« GIteC »), situé à Leuven, accueille les équipes de développement des emballages, des produits et des processus, ainsi que des infrastructures telles que les laboratoires, la brasserie expérimentale et le laboratoire central européen, qui comprend également la division Sensory Analysis. En plus du GIteC, nous disposons également d'équipes de développement de produits, d'emballages et de processus dans chacune de nos zones géographiques, qui se concentrent sur les besoins à court terme de ces zones.

Risques et incertitudes

Sous l'entente explicite que la liste des risques énumérés ci-dessous n'est pas exhaustive, les principaux facteurs de risques et d'incertitudes auxquels AB InBev est confrontée sont décrits ci-après. Des risques additionnels dont AB InBev n'a actuellement pas connaissance peuvent exister. En outre, il peut y avoir certains risques qu'AB InBev estime être non significatifs aujourd'hui, mais qui pourraient s'avérer in-fine avoir un effet préjudiciable. De plus, si et dans la mesure où un des risques décrits ci-dessous se réalise, il peut se réaliser en combinaison avec d'autres risques, ce qui augmenterait l'effet préjudiciable de ces risques. L'ordre dans lequel les facteurs de risques sont présentés ci-dessous n'est pas indicatif de la probabilité de leur survenance ou de l'ampleur de leurs conséquences financières.

Les activités, la situation financière, les flux de trésorerie et les résultats d'exploitation d'AB InBev ont été et pourraient continuer à être affectés négativement par la pandémie de COVID-19. AB InBev a connu des perturbations dans sa capacité à exploiter ses installations de production dans certains pays, et à l'avenir, elle pourrait connaître d'autres perturbations dans sa capacité à exploiter ses installations de production ou ses activités de distribution en raison de restrictions réglementaires, de protocoles de sécurité, d'exigences de distanciation sociale et de mesures sanitaires renforcées. Toute interruption prolongée des activités d'AB InBev ou des activités de ses partenaires commerciaux, de son réseau de distribution ou de sa chaîne d'approvisionnement, ou toute pénurie importante et continue de matières premières ou d'autres fournitures pourrait avoir un impact sur la capacité

d'AB InBev à fabriquer, produire, distribuer ou vendre ses produits ou pourrait entraîner une augmentation de ses coûts de production et de distribution. Les ventes des produits d'AB InBev dans le circuit de distribution sur site ont été considérablement affectées par la mise en œuvre de mesures de distanciation sociale et de confinement sur la plupart de ses marchés, y compris la fermeture de bars, clubs et restaurants et les restrictions sur les événements sportifs, les festivals de musique et autres événements similaires. Si la pandémie COVID-19 s'intensifie et s'étend géographiquement, ses effets négatifs sur les ventes d'AB InBev pourraient se prolonger et s'aggraver. La détérioration des conditions économiques et politiques dans de nombreux marchés importants d'AB InBev touchés par la pandémie COVID-19, comme la hausse du chômage, la diminution du revenu disponible, la baisse de la confiance des consommateurs ou les ralentissements ou récessions économiques, pourrait entraîner une nouvelle baisse de la demande pour ses produits. En outre, les répercussions économiques et les préoccupations sanitaires actuelles liées à la pandémie COVID-19 pourraient continuer à affecter le comportement des consommateurs, les niveaux de dépenses et les préférences de consommation. L'impact de la pandémie COVID-19 sur la situation économique mondiale a eu et pourrait continuer à avoir des répercussions sur le bon fonctionnement des marchés financiers et des capitaux, ainsi que sur les taux de change, les prix des matières premières et de l'énergie et les taux d'intérêt. La poursuite ou l'aggravation des niveaux de perturbation et de volatilité des marchés observés dans un passé récent pourrait avoir un effet négatif sur la capacité d'AB InBev à accéder à des capitaux ou à des emprunts, ou sur les coûts de ces derniers, sur son activité, ses liquidités, son ratio dette nette/EBITDA, ses notations de crédit, ses résultats d'exploitation et sa situation financière. Le respect des mesures gouvernementales imposées en réaction à la COVID-19 a entraîné et pourrait continuer à entraîner des coûts supplémentaires, et toute incapacité à respecter ces mesures peut soumettre AB InBev à des restrictions de ses activités commerciales, des amendes et d'autres pénalités, qui peuvent toutes avoir un effet négatif sur son activité.

Tous les effets négatifs de la pandémie COVID-19 (ou toute autre propagation ou résurgence future de la COVID-19 suite à l'assouplissement des mesures actuelles de distanciation sociale et de confinement), y compris ceux décrits ci-dessus, seuls ou en combinaison avec d'autres, peuvent avoir un effet négatif important sur les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie de AB InBev.

AB InBev est exposée au risque d'une récession mondiale ou d'une récession dans un ou plusieurs de ses principaux marchés, à la volatilité des marchés de capitaux et de crédits, et à une crise économique ou financière (y compris à la suite de la pandémie de COVID-19), ou autre. Ces facteurs pourraient entraîner une baisse de la consommation ou des prix de vente des produits d'AB InBev, ce qui pourrait se traduire par une baisse des recettes et des bénéfices. La situation financière et les résultats d'exploitation d'AB InBev, ainsi que ses perspectives d'avenir, seraient probablement entravés par un ralentissement économique sur l'un de ses principaux marchés. La consommation de bière dans de nombreux pays dans lesquels opère AB InBev est étroitement liée aux conditions économiques générales et aux variations du pouvoir d'achat. Une poursuite ou une aggravation des niveaux de perturbation et de volatilité de marché observés récemment pourrait avoir un effet préjudiciable sur la capacité d'AB InBev d'accéder à des capitaux, ses activités, résultats d'opérations, situation financière ainsi que sur le cours de ses actions et de ses certificats américains représentatifs d'actions (ADS).

Les résultats d'exploitation d'AB InBev sont soumis aux fluctuations des taux de change. Toute variation des taux de change entre les monnaies fonctionnelles des sociétés d'exploitation d'AB InBev et le dollar américain aura une incidence sur son compte de résultat consolidé et son bilan lorsque les résultats de ces sociétés d'exploitation seront convertis en dollar américain pour l'établissement des comptes étant donné que les risques de conversion ne sont pas couverts. Par ailleurs, il ne peut y avoir aucune assurance que les politiques en place pour gérer les prix des matières premières et les risques de change liés aux transactions dans le but de protéger l'exposition d'AB InBev à ceux-ci seront en mesure de couvrir efficacement les effets d'une telle exposition au change des devises, spécialement sur le long terme. En outre, les instruments financiers utilisés dans le but d'atténuer le risque de change et tous les autres efforts réalisés pour mieux faire correspondre les passifs d'AB InBev en devises à ses flux de trésorerie pourraient entraîner une augmentation des coûts.

Tout changement quant à la disponibilité ou au prix des matières premières, des marchandises, de l'énergie et de l'eau, y compris suite à des augmentations inattendues des droits douaniers sur ces matières premières et marchandises, comme l'aluminium, pourrait avoir un effet préjudiciable sur les résultats opérationnels d'AB InBev dans la mesure où AB InBev ne réussit pas à gérer adéquatement les risques inhérents à une telle volatilité, y compris si les arrangements de couverture et autres dérivés conclus par AB InBev ne couvrent pas effectivement ou totalement les changements dans les prix des marchandises.

AB InBev peut ne pas être en mesure d'obtenir le financement nécessaire à ses futurs besoins en capitaux ou en refinancement et pourrait faire face à des risques financiers en raison de son niveau d'endettement et de conditions de marché incertaines. AB InBev pourrait être obligée à lever des fonds supplémentaires pour ses besoins futurs en capitaux ou de refinancer sa dette actuelle soit par un financement public ou privé, soit par des relations stratégiques ou autres accords et il ne peut y avoir aucune assurance que le financement, si nécessaire, puisse être disponible à des conditions intéressantes. AB InBev s'est fortement endettée en concluant une facilité de crédit senior (senior credit facility) et en accédant aux marchés obligataires de temps à autre en fonction de ses besoins financiers, notamment suite à l'acquisition de SAB. La partie du bilan consolidé d'AB InBev représentée par de la dette restera significativement plus élevée par rapport à sa position historique. Le niveau de dette plus élevé d'AB InBev pourrait avoir des conséquences significatives pour AB InBev, y compris (i) augmenter sa vulnérabilité face aux

difficultés économiques générales et à l'environnement économique du secteur, (ii) limiter sa flexibilité dans la planification ou la réaction aux évolutions des activités et du secteur dans lequel AB InBev opère, (iii) altérer sa capacité à obtenir des financements supplémentaires dans le futur et limiter sa capacité à financer son besoin en fonds de roulement et ses dépenses en capital futurs, limiter sa capacité à entreprendre dans le futur des acquisitions ou des développements d'activités ou compromettre sa capacité à optimiser la réalisation de ses actifs et à concrétiser pleinement ses opportunités, (iv) obliger AB InBev à augmenter son capital (éventuellement dans le cadre de conditions de marché défavorables) et (v) résulter pour AB InBev en un désavantage concurrentiel par rapport à ses concurrents moins endettés. La capacité d'AB InBev à rembourser et à renégocier sa dette en cours sera tributaire de l'état du marché. Des conditions défavorables, en ce compris l'importante volatilité des prix, la dislocation et l'interruption de liquidité dans les marchés de crédit au niveau mondial ces dernières années, ainsi que la pression à la baisse sur la capacité de crédit de certains émetteurs sans tenir compte de leur force financière sous-jacente, pourraient augmenter les coûts au-delà de ce qui est actuellement budgété. Ces coûts pourraient avoir un impact négatif sur les flux de trésorerie d'AB InBev et/ou ses résultats d'exploitation. En plus, AB InBev pourrait limiter le montant des dividendes qu'elle distribuera en raison de son niveau d'endettement et de sa stratégie visant à donner priorité à la réduction de son endettement afin d'atteindre un ratio optimal dette nette / EBITDA normalisé d'environ 2x.

En plus, une révision à la baisse du crédit rating d'AB InBev pourrait avoir un effet préjudiciable significatif sur l'aptitude d'AB InBev à financer ses activités courantes ou à refinancer son endettement existant. En outre, dans l'hypothèse où AB InBev échouerait à refinancer tout ou une partie de ses obligations financières à leur échéance ou échouerait à mobiliser des capitaux propres supplémentaires ou des financements par endettement ou, en cas de nécessité, à réaliser des produits par des ventes d'actifs, cela aurait un effet significatif défavorable sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Les résultats d'AB InBev pourraient être négativement affectés par l'augmentation des taux d'intérêt. Bien qu'AB InBev conclut des conventions de swap de taux d'intérêt pour gérer son taux d'intérêt et également des conventions des swaps de taux d'intérêt et de change pour gérer à la fois son risque de change et son risque de taux sur les passifs financiers soumis à intérêt, il ne peut y avoir aucune assurance que ces instruments soient efficaces dans la réduction des risques inhérents à l'exposition d'AB InBev aux variations de taux d'intérêt.

Certaines opérations d'AB InBev dépendent de réseaux de distribution efficaces pour livrer ses produits aux consommateurs, et les distributeurs jouent un rôle important dans la distribution d'une proportion significative de bière et d'autres boissons. En général, les distributeurs achètent les produits d'AB InBev à AB InBev et les revendent ensuite soit à d'autres distributeurs soit à des points de vente. Ces distributeurs sont soit contrôlés par l'État, soit des distributeurs en gros privés mais indépendants pour la distribution des produits d'AB InBev, et rien ne garantit que ces distributeurs ne donneront pas la priorité aux concurrents d'AB InBev. En outre, toute incapacité d'AB InBev à remplacer des distributeurs improductifs ou inefficaces, qui pourraient se livrer à des pratiques qui nuisent à la réputation d'AB InBev alors que les consommateurs se tournent vers AB InBev pour la qualité et la disponibilité de ses produits, ou toute limitation imposée à AB InBev relative à l'achat ou à la prise de participation dans des distributeurs ou des grossistes suite à des restrictions contractuelles, des changements de réglementation ou de législation, ou d'interprétation de la législation par des régulateurs ou des tribunaux pourraient avoir un effet préjudiciable sur les activités, les résultats opérationnels et la santé financière d'AB InBev.

La poursuite de la concentration des détaillants dans les marchés sur lesquels AB InBev est active pourrait se traduire par une baisse de rentabilité pour l'industrie de la bière dans son ensemble et, indirectement, affecter négativement les résultats financiers d'AB InBev.

Une partie du portefeuille global de la société consiste en des associés dans des marchés nouveaux ou en voie de développement, y compris des investissements dans des marchés où la société pourrait avoir un degré de contrôle moins important sur ses activités. La société fait face à plusieurs défis inhérents à ces différents intérêts commerciaux culturellement et géographiquement divers. Bien que la société travaille avec ses associés en vue de la mise en œuvre de procédés et de contrôles adéquats, la société est également confrontée à des risques et incertitudes supplémentaires concernant ces investissements minoritaires car la société pourrait dépendre de systèmes, de contrôles et de personnel qui ne sont pas soumis au contrôle de la société, tel que le risque que les associés de la société puissent enfreindre les lois et réglementations applicables, ce qui pourrait impacter de manière négative les activités, la réputation, les résultats d'exploitation et la situation financière de la société.

AB InBev compte sur des tiers importants, notamment des fournisseurs-clés, pour son approvisionnement en diverses matières premières destinées à la production de sa bière, ses boissons alcoolisées et non-alcoolisées, ainsi que pour le conditionnement. La dénonciation ou une modification significative des accords conclus avec certains fournisseurs, ou le non-respect par un fournisseur important de ses obligations contractuelles, pourraient avoir de graves retombées sur la production, la distribution et la vente de bière, de boissons alcoolisées et non-alcoolisées et donc avoir un effet préjudiciable sur les activités, les résultats opérationnels, les flux de trésorerie ou la santé financière d'AB InBev. Certaines filiales d'AB InBev peuvent acheter presque l'entièreté de leur conditionnement clé auprès de fournisseurs uniques en vertu de contrats pluriannuels. La perte ou la discontinuité temporaire de livraison de l'un de ces fournisseurs sans délai suffisant pour développer une source alternative pourrait contraindre AB InBev à augmenter ses dépenses relatives à ces livraisons dans le futur. En outre, un nombre de marques

importantes sont à la fois données en licence à des brasseurs tiers ou utilisées par des sociétés sur lesquelles AB InBev ne dispose d'aucun contrôle. Quand bien même AB InBev vérifie la qualité du brassage afin de maintenir ses standards élevés, si l'une de ces marques importantes ou co-entreprises, sociétés dans lesquelles AB InBev ne détient aucune participation de contrôle et/ou si certains détenteurs de la licence de AB InBev sont victimes de publicité négative, cela pourrait résulter en un effet préjudiciable significatif sur les activités, les résultats opérationnels, les flux de trésorerie ou la situation financière d'AB InBev.

La taille d'AB InBev, les limitations contractuelles qui lui sont applicables et sa position dans les marchés dans lesquels elle opère, peuvent réduire sa capacité à mener à bien de nouvelles acquisitions et intégrations d'entreprises. AB InBev ne peut effectuer de nouvelles transactions que si elle peut identifier des candidats adéquats et si elle peut atteindre un accord avec ceux-ci. La taille d'AB InBev et sa position dans les marchés dans lesquels elle opère peuvent rendre plus difficile l'identification de candidats adéquats, y compris parce qu'il peut devenir plus difficile pour AB InBev d'obtenir les autorisations réglementaires pour des transactions futures. Si des opportunités valables devaient se présenter, AB InBev peut tenter d'acquérir ou d'investir dans d'autres entreprises ; toutefois, toute acquisition future peut poser des risques réglementaires, de droit de la concurrence ou de tout autre ordre.

La capacité des filiales d'AB InBev à remonter de la trésorerie peut être soumise à diverses conditions et limitations. L'incapacité d'obtenir des flux de trésorerie suffisants de ses filiales nationales et étrangères et de ses sociétés affiliées pourrait impacter négativement la capacité d'AB InBev à payer des dividendes et avoir par ailleurs un impact négatif sur son activité, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Une incapacité à réduire les coûts pourrait affecter la rentabilité d'AB InBev. En outre, l'accord sur les questions fiscales (the *Tax Matters Agreement*) qu'AB InBev a conclu avec Altria Group Inc. impose certaines limites à la capacité du groupe combiné à effectuer certaines réorganisations qu'il pourrait autrement envisager.

L'incapacité d'AB InBev à générer d'importantes économies et d'améliorer ses marges, grâce à des initiatives visant à améliorer son efficacité opérationnelle, pourrait nuire à sa rentabilité et à sa capacité d'atteindre ses objectifs financiers. AB InBev poursuit un certain nombre d'initiatives destinées à améliorer l'efficacité opérationnelle. Si AB InBev ne parvient pas pour une raison quelconque à réaliser ces mesures et programmes tel que prévu ou à générer les bénéfices attendus de ces mesures et programmes, il y a un risque d'augmentation de coûts associés à ces efforts, de retards dans la réalisation de bénéfices, de perturbation des activités, d'atteinte à la réputation ou une réduction de l'avantage concurrentiel à moyen terme.

Une fraction substantielle des activités d'AB InBev est menée sur les marchés émergents d'Europe, d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine. Les activités et participations d'AB InBev sur ces marchés sont soumises aux risques ordinaires liés aux opérations dans les pays émergents, tels qu'entre autres, l'instabilité ou l'insurrection politique, l'interférence externe, les risques financiers, des changements dans la politique gouvernementale, des changements politiques et économiques, des changements dans les relations entre pays, des actions d'autorités gouvernementales affectant le commerce et les investissements étrangers, des réglementations sur le rapatriement de fonds, l'interprétation et l'application des lois et réglementations locales, la force exécutoire de droits de propriété intellectuelle et de droits contractuels, les conditions de travail et les réglementations du travail au niveau local, le manque d'entretien des infrastructures publiques, la potentielle incertitude politique et économique, l'application de contrôle de change, la nationalisation ou l'expropriation, les lois et politiques d'autonomisation, la corruption dans le milieu des affaires, la criminalité et l'absence de maintien de l'ordre ainsi que les risques financiers incluant le risque de manque de liquidité, l'inflation, la dévaluation, le risque lié à la volatilité des prix, l'échange de devises ou les défauts de paiement du pays. De plus, l'économie des pays émergents est souvent affectée par des changements survenus dans d'autres pays au marché émergent et, en conséquence, des changements défavorables dans des marchés émergents ailleurs dans le monde pourraient avoir un effet négatif sur les marchés dans lesquels AB InBev est actif. Ces risques liés aux marchés émergents pourraient avoir un effet préjudiciable sur les activités d'AB InBev, ses résultats d'exploitation et sa santé financière. De plus, la portée globale des activités d'AB InBev l'expose aux risques associés à la conduite d'opérations de façon globale, y compris les changements de droits douaniers. Le Bureau du représentant américain au commerce a imposé des droits de douane sur certaines importations aux Etats-Unis en provenance de Chine. Si des droits de douane significatifs ou autres restrictions sont imposées sur les importations en provenance de Chine ou si des mesures commerciales sont prises par la Chine à titre de représailles, les activités et les résultats d'exploitation d'AB InBev pourraient être affectés de façon significative et préjudiciable.

Suite à la catégorisation de l'Argentine comme pays avec un taux d'inflation cumulé sur trois ans supérieur à 100% dans les résultats d'AB InBev pour le troisième trimestre de 2018, le pays est considéré comme une économie hyperinflationniste conformément aux normes IFRS (IAS 29), entraînant le retraitement de certains résultats sous une comptabilité d'hyperinflation. Si la situation économique ou politique en Argentine se détériore d'avantage, les activités d'Amérique Latine Sud peuvent être soumises à des restrictions supplémentaires en vertu des nouvelles réglementations argentines en matière de change des devises, rapatriement d'exportations ou d'expropriation qui pourraient avoir un effet préjudiciable sur la liquidité et les activités d'AB InBev, ainsi que sa capacité à accéder à des fonds d'Argentine.

AB InBev s'appuie sur la réputation de ses marques, son succès dépend donc de sa capacité à conserver et améliorer l'image et la réputation de ses produits actuels et à développer une image et une réputation favorables pour de nouveaux produits. Un événement, ou une série d'événements, qui nuirait de manière significative à la réputation d'une ou plusieurs marques d'AB InBev, pourrait avoir un effet préjudiciable sur la valeur de cette marque et sur le chiffre d'affaires généré par cette marque ou activité. Par ailleurs, toute restriction sur le style de publicité autorisée, les médias et les messages utilisés pourraient contraindre le développement potentiel des marques d'AB InBev et ainsi réduire la valeur de ses marques et des revenus liés.

La concurrence et les préférences changeantes des consommateurs sur ses divers marchés ainsi qu'une augmentation du pouvoir d'achat des acteurs actifs dans les canaux de distribution d'AB InBev, pourraient imposer à AB InBev de réduire ses prix, d'augmenter les dépenses d'investissement, les frais de marketing et autres dépenses, ou pourraient empêcher AB InBev d'augmenter ses prix pour compenser des coûts plus élevés et ainsi imposer à AB InBev de réduire ses marges ou entraîner la perte de parts de marché. Tout point cité ci-dessus pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la santé financière et les résultats opérationnels d'AB InBev. De plus, il existe des risques inhérents à l'innovation et aux nouveaux produits introduits par AB InBev qui pourraient ne pas être couronnés de succès, là où les concurrents pourraient être capables de répondre plus vite à l'émergence de nouvelles tendances, telle que la préférence croissante des consommateurs pour des bières artisanales (craft beers) produites par de petites brasseries. Ces dernières années, de nombreuses industries ont été perturbées par des producteurs et des distributeurs non traditionnels, et dans de nombreux cas, par des concurrents uniquement numériques. L'activité d'AB InBev pourrait être affectée négativement si elle n'est pas en mesure d'anticiper l'évolution de la préférence des consommateurs pour ces plates-formes. Tout ce qui précède pourrait avoir un effet négatif important sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation d'AB InBev.

Labatt, la filiale canadienne d'Ambev, filiale d'AB InBev, et Tilray ont créé une entreprise commune portant non seulement sur la recherche de boissons non alcoolisées contenant du tétrahydrocannabinol (« THC ») et du cannabidiol (« CBD »), tous deux dérivés du cannabis, mais également sur la commercialisation d'une boisson CBD non alcoolisée au Canada uniquement. Cette joint-venture pourrait entraîner des risques juridiques, financiers et de réputation accrus, car les lois et règlements régissant le cannabis à usage récréatif sont encore en cours d'élaboration, y compris d'une manière qu'AB InBev ne peut pas prévoir. Par exemple, l'implication dans l'industrie légale du cannabis au Canada peut entraîner de nouveaux contrôles réglementaires et de mise en œuvre dans d'autres marchés. Le cannabis reste illégal dans de nombreux marchés au sein desquels AB InBev est actif, et le non-respect de la loi pourrait entraîner d'importants amendes, peines, sanctions administratives, condamnations ou transactions résultant de procédures civiles ou d'accusations pénales. De plus, l'environnement politique et l'engouement populaire pour la légalisation du cannabis a rapidement changé et reste en cours d'évolution.

Si l'un des produits d'AB InBev est défectueux ou qu'il se trouve qu'il contient des agents contaminants, AB InBev peut être confrontée à des rappels de produits ou autres risques engageant sa responsabilité. Quoiqu'AB InBev maintienne certaines assurances « produits » (mais qui ne couvrent pas le rappel de produits), AB InBev peut ne pas être en mesure de faire valoir ses droits en vertu desdites assurances et, en cas de contamination ou de défaut, les montants qu'elle recouvre peuvent ne pas suffire pour compenser les dommages courus, ce qui pourrait avoir des répercussions défavorables sur ses activités, sa réputation, ses perspectives, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Ces dernières années, l'industrie des boissons non alcoolisées et alcoolisées a fait l'objet d'une attention publique et politique. Cette attention résulte des préoccupations en matière de soins de santé liées à l'obésité et à l'usage nocif d'alcool (en ce compris la conduite en état d'ivresse, la consommation d'alcool en cas de grossesse et la consommation d'alcool excessive, abusive et par des mineurs) telles que celles identifiées dans le *Global Status Report on Alcohol and Health* de l'Organisation Mondiale de la Santé. Une contre-publicité relative aux produits d'AB InBev, la publication d'études indiquant un risque important dans l'utilisation de ceux-ci ou des changements dans la perception des consommateurs sur ceux-ci en général pourraient nuire à leur vente et à leur consommation et pourraient nuire aux activités d'AB InBev, à ses résultats d'exploitation, ses flux de trésorerie ou sa situation financière. Des préoccupations au sujet de la consommation nocive d'alcool pourraient inciter des gouvernements à envisager des mesures telles qu'une augmentation des taxes, l'établissement de régimes de prix minimaux pour l'alcool ou d'autres changements au cadre réglementaire régissant le marketing d'AB InBev et autres pratiques commerciales. Par ailleurs, les inquiétudes du public par rapport à la consommation de bière et d'autres boissons alcoolisées et non-alcoolisées et toutes restrictions en résultant pourraient causer une diminution significative de l'acceptation sociale de nos produits et créer une tendance à s'éloigner de leur consommation, ce qui aurait un effet défavorable sur les activités d'AB InBev, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

La publicité négative et les campagnes menées par des militants, qu'elles soient justifiées ou non, nous liant, ainsi que notre chaîne d'approvisionnement ou nos partenaires commerciaux, à des questions relatives au lieu de travail et aux droits de l'homme, qu'elles soient réelles ou perçues comme telles, pourraient nuire à notre image et à notre réputation et faire souffrir notre entreprise. Nous avons pris un certain nombre d'engagements pour respecter les droits de l'homme, notamment notre engagement à respecter les principes et les orientations contenus dans les principes directeurs des Nations unies sur les entreprises et les droits de l'homme, par le biais de nos politiques. Les allégations, même si elles sont fausses, selon lesquelles nous ne respecterions pas nos engagements ou le non-respect réel ou perçu par nos fournisseurs ou autres partenaires commerciaux de la réglementation applicable sur le lieu de travail et de la législation du travail en vigueur, y compris la législation

sur le travail des enfants, ou leur utilisation abusive ou malveillante, réelle ou perçue, des travailleurs migrants, pourraient nuire à notre réputation générale et à notre image de marque.

Le changement climatique ou d'autres préoccupations environnementales, ou des mesures juridiques, réglementaires ou de marchés prises pour adresser le changement climatique ou d'autres préoccupations environnementales pourraient avoir un effet préjudiciable à long terme sur les activités et les résultats d'exploitation d'AB InBev. De plus, la raréfaction de l'eau ou une eau de qualité médiocre peuvent affecter AB InBev par l'augmentation des coûts de production et des contraintes de capacité qui pourraient avoir comme conséquence un effet préjudiciable sur les activités et résultats opérationnels d'AB InBev. En outre, l'incapacité d'AB InBev de se conformer aux obligations européennes relatives au marché des droits d'émission de gaz à effet de serre peut également avoir un effet préjudiciable sur les activités et résultats opérationnels d'AB InBev.

Les activités d'AB InBev sont soumises à des réglementations environnementales susceptibles de l'exposer à des frais de mise en conformité significatifs et à des procédures judiciaires liées à l'environnement.

AB InBev pourrait se trouver dans l'impossibilité de protéger ses marques et produits actuels et futurs et de défendre ses droits de propriété intellectuelle, dont les marques commerciales, les brevets, les noms de domaine, les secrets commerciaux et le savoir-faire, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats d'exploitation, ses flux de trésorerie ou sa situation financière, et en particulier, sur la capacité d'AB InBev à développer ses activités.

AB InBev pourrait encourir des frais importants pour se conformer aux diverses réglementations qui régissent ses activités ou les opérations des tiers sous licence, ou en raison de violations ou de mises en cause de responsabilité en rapport avec ces réglementations, notamment le Règlement Général sur la Protection des Données adopté dans l'Union Européenne, qui a été intégralement mis en œuvre en mai 2018.

AB InBev est actuellement, et pourrait être à l'avenir, engagée dans le cadre de procédures judiciaires et de plaintes, y compris de procédures collectives (class actions). Des dommages significatifs pourraient en résulter. Compte tenu des incertitudes inhérentes à ces litiges, il est possible qu'AB InBev puisse contracter des dettes à la suite de procédures judiciaires et de plaintes à son encontre (en ce compris celles qu'elle ne considère pas actuellement comme étant raisonnablement possibles), ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité d'AB InBev, ses résultats d'exploitation, ses flux de trésorerie ou sa situation financière. Les obligations latentes importantes sont présentées dans l'annexe 32 *Passifs éventuels* des états financiers consolidés de 2020.

AB InBev a conclu un décret de consentement avec le Département américain de la justice au sujet du rapprochement avec SAB, en vertu duquel la filiale d'AB InBev, Anheuser-Busch Companies, LLC, a consenti à ne pas acquérir le contrôle d'un distributeur si cela avait pour conséquence que plus de 10% de son volume annuel soit distribué au travers d'accords de distribution contrôlés par AB InBev aux Etats-Unis. Le Département américain de la justice et le Monitoring Trustee désigné par lui vérifient le respect par AB InBev de ses obligations découlant de la convention transactionnelle. Si AB InBev manquait, volontairement ou non, à ses obligations résultant du décret de consentement, elle pourrait encourir des amendes monétaires ou d'autres sanctions.

AB InBev peut subir des changements défavorables en termes de régime fiscal, ce qui représente une part importante du coût de la bière facturé aux consommateurs dans de nombreux pays. Toute augmentation des droits d'accises et autres impôts indirects levés sur les produits d'AB InBev a tendance à avoir un effet défavorable sur les revenus ou les marges d'AB InBev en réduisant la consommation générale et en poussant les consommateurs à se tourner vers d'autres catégories de boissons, y compris les produits alcoolisés non enregistrés ou informels. Le fait d'imposer des prix minimum constitue une autre forme de régulation fiscale pouvant affecter la rentabilité d'AB InBev. En outre, AB InBev pourrait être sujette à une imposition accrue de ses activités par des autorités nationales, locales ou étrangères, à des taux d'imposition sur le revenu plus élevés ou à des exigences et réglementations fiscales nouvelles ou modifiées. Par exemple, les travaux menés actuellement par l'OCDE sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices et les initiatives au niveau de l'Union européenne (y compris la directive contre l'évasion fiscale adoptée par le Conseil de l'Union européenne le 12 juillet 2016) en réponse à la globalisation croissante du commerce et des affaires pourraient donner lieu à des changements de traités fiscaux, à l'introduction de nouvelles dispositions légales, à la mise à jour de législations existantes, ou à des changements aux interprétations réglementaires de la législation existante, chacun desquels pouvant générer des impôts additionnels. Une augmentation des accises ou d'autres impôts pourraient avoir un effet préjudiciable sur les résultats financiers d'AB InBev ainsi que sur ses résultats d'exploitation. De plus, la réforme fiscale aux Etats-Unis signée le 22 décembre 2017 (le *Tax Act*) apporte des changements majeurs à la législation fiscale. Tandis que le *Tax Act* réduit le taux légal de l'impôt fédéral américain sur les sociétés à 21% et fournit une exemption pour certains dividendes des filiales étrangères détenues à 10%, le *Tax Act* étend la base imposable en introduisant davantage de limites à la déductibilité des intérêts, l'imposition d'une « taxe relative à l'érosion de la base imposable et visant à lutter contre les abus » et l'imposition d'une taxe minimum pour « le revenu global incorporel à faible taux d'imposition », entre autres changements, ce qui pourrait avoir un effet préjudiciable sur les résultats d'exploitation de la société. L'impact global du *Tax Act* dépend également d'interprétations et réglementations futures qui pourraient être émises par les autorités fiscales aux Etats-Unis, et il est possible que de futures orientations puissent avoir un effet préjudiciable sur les résultats financiers de la société.

Les dispositions légales relatives à la concurrence et au contrôle des concentrations, et toute modification apportée à celles-ci ou tout changement dans leur interprétation et leur mise en œuvre, pourraient affecter les activités d'AB InBev ou les activités de ses filiales. Par exemple, en rapport avec les acquisitions passées d'AB InBev, différentes autorités réglementaires ont imposé (et peuvent imposer) des conditions qu'AB InBev doit respecter. Les conditions de certaines de ces autorisations, approbations et/ou permissions exigeaient notamment la cession des actifs ou des activités de la société à des tiers, des changements dans les opérations de la société, ou d'autres restrictions à la possibilité pour la société de mener ses activités dans certains pays. De telles actions pourraient avoir un effet préjudiciable sur les activités d'AB InBev, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives. En outre, ces conditions pourraient diminuer substantiellement les synergies et les avantages que la société s'attend à réaliser suite à ces opérations futures.

AB InBev exerce ses activités et commercialise ses produits dans des pays émergents qui, en raison d'instabilité politique et économique, d'un manque de systèmes juridiques bien développés et de milieux d'affaires potentiellement corrompus, présentent plus de risques politiques, économiques et opérationnels. Bien qu'AB InBev s'engage à mener ses activités de façon légale et éthique en conformité avec les exigences légales locales et internationales et les standards applicables à ses activités, il existe un risque que les employés ou représentants des filiales, sociétés liées et associées, joint-ventures, opérations ou autres intérêts commerciaux d'AB InBev prennent des mesures qui violent les lois et réglementations en vigueur interdisant, de façon générale, les versements illicites aux fonctionnaires de gouvernements étrangers dans le but d'obtenir ou de conserver des marchés, en ce compris les législations relatives à la Convention de l'OCDE de 1997 sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales (telle que la loi américaine anti-corruption (U.S. Foreign Corrupt Practices Act) et la loi britannique anti-corruption (U.K. Bribery Act).

Bien que les opérations d'AB InBev à Cuba soient quantitativement non significatives, sa réputation commerciale globale pourrait souffrir ou la société pourrait faire face à des contrôles réglementaires supplémentaires en raison du fait que Cuba est la cible de sanctions économiques et commerciales de la part des États-Unis. En outre, le 11 janvier 2021, l'administration Trump a désigné Cuba comme un État soutenant le terrorisme. Si les investisseurs décidaient de liquider ou de céder autrement leurs investissements dans des entreprises qui ont des activités d'ampleur diverse à Cuba, le marché et la valeur des titres d'AB InBev pourraient être négativement impactés. De plus, le Titre III de la législation américaine connue comme la « Loi Helms-Burton » autorise des actions en justice pour dommages-intérêts à l'encontre de quiconque impliqué dans des transactions portant sur des propriétés confisquées sans aucune compensation de la part du gouvernement cubain à des personnes qui étaient à l'époque où sont devenus des ressortissants des États-Unis. Bien que cette disposition de la Loi Helms-Burton ait été suspendue par une action présidentielle discrétionnaire depuis sa création en 1996, le 2 mai 2019, l'administration Trump a activé le Titre III de la loi Helms-Burton, permettant ainsi aux ressortissants des États-Unis qui détiennent des créances en vertu de la loi Helms-Burton de porter plainte devant un tribunal fédéral américain contre tout trafic de biens confisqués par le gouvernement cubain.

En raison de l'activation du Titre III de la loi Helms-Burton, AB InBev pourrait être exposée à des litiges potentiels aux États-Unis à partir du 2 mai 2019, y compris les réclamations accumulées pendant la suspension antérieure du Titre III de la loi Helms-Burton. Compte tenu de l'activation sans précédent du Titre III de la loi Helms-Burton, il existe une grande incertitude quant à la manière dont la loi sera interprétée par les tribunaux américains. AB InBev a reçu une notification d'une réclamation prétendant être faite en vertu de la loi Helms-Burton. Il n'est pas clair comment l'activation du Titre III de la loi Helms-Burton affectera l'exposition d'AB InBev aux litiges américains en ce qui concerne cette notification de réclamation.

AB InBev peut ne pas être en mesure de recruter ou de retenir du personnel clé et de le gérer efficacement, ce qui pourrait perturber les activités d'AB InBev et avoir un effet défavorable significatif sur la situation financière d'AB InBev, son bénéfice d'exploitation et sa position concurrentielle.

Par ailleurs, AB InBev pourrait être exposée à des grèves, des conflits et des arrêts de travail ou un ralentissement dans ses activités ou celles de ses fournisseurs, ou une interruption ou une pénurie de matières premières pour n'importe quel autre motif, ce qui pourrait conduire à un impact négatif sur les coûts d'AB InBev, ses gains, sa santé financière, son niveau de production et sa capacité à continuer ses activités. La production d'AB InBev peut également être affectée par des arrêts ou des ralentissements de travail touchant ses fournisseurs, ses distributeurs et fournisseurs au détail et de logistique en raison de différends concernant des conventions collectives du travail en vigueur avec les syndicats, dans le cadre de négociations de nouvelles conventions collectives, en raison de difficultés financières desdits fournisseurs, ou pour toutes autres raisons. Un arrêt de travail ou un ralentissement sur les sites de travail d'AB InBev pourrait interrompre le transport des matières premières provenant de ses fournisseurs ou le transport de produits à ses clients. Ces perturbations pourraient contrarier les relations d'AB InBev avec ses fournisseurs et ses clients et pourraient avoir des effets durables sur son activité même après que les conflits avec sa main d'œuvre aient été résolus, y compris à la suite d'une contre-publicité.

AB InBev fait appel à des systèmes de technologie de l'information pour traiter, transmettre et archiver des informations électroniques. Bien qu'AB InBev prenne plusieurs actions pour empêcher des cyber attaques et réduire au maximum les ruptures potentielles dans le flux d'information, de telles ruptures pourraient avoir un impact sur les activités d'AB InBev. Par exemple, si des tiers ont eu accès aux données confidentielles ou aux informations stratégiques d'AB InBev et se sont appropriés ces informations ou les ont rendues publiques, ceci pourrait nuire à la réputation d'AB InBev ou à l'avantage concurrentiel dont AB

InBev bénéficie, ou pourrait exposer AB InBev ou ses clients à un risque de perte ou d'usage abusif d'information. De façon générale, des ruptures technologiques peuvent avoir un effet significatif défavorable sur les activités, les résultats d'exploitation, les flux de trésorerie ou la situation financière d'AB InBev.

Les activités d'AB InBev et ses résultats d'exploitation pourraient être négativement affectés par des catastrophes sociales, techniques, naturelles, physiques ou autres.

Quoiqu'AB InBev ait mis en place des assurances pour couvrir des risques divers, elle recourt également à l'auto-assurance pour la plupart des risques pouvant faire l'objet d'une assurance. Si un sinistre non assuré ou un sinistre dont le montant dépasse le montant couvert devait se produire, cela pourrait nuire aux activités d'AB InBev, à ses résultats d'exploitation et à sa situation financière.

Si les activités d'AB InBev ne se développent pas comme escompté, des charges de dépréciation du goodwill ou d'autres actifs incorporels pourraient devoir être supportées dans le futur, qui pourraient être significatives et avoir dès lors un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation et la situation financière d'AB InBev.

Le rapport de contrôle qui fait partie intégrante du rapport annuel d'AB InBev est préparé par un commissaire qui n'est pas contrôlé par le U.S. Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). L'absence de contrôle du PCAOB en Belgique empêche que le PCAOB puisse évaluer régulièrement les audits et effectuer des contrôles de qualité des commissaires actifs en Belgique, y compris du commissaire d'AB InBev. Par conséquent, les investisseurs aux Etats-Unis et ailleurs pourraient être privés des avantages de ces contrôles du PCAOB. En outre, le 18 décembre 2020, la loi sur la responsabilité des sociétés étrangères (Holding Foreign Companies Accountable Act, "HFCAA") a été promulguée aux États-Unis. Cette loi exige notamment que la Commission américaine des valeurs mobilières (Securities and Exchange Commission, "SEC") interdise la cotation des titres de toute société étrangère sur une bourse de valeurs américaine ou un marché de gré à gré si cette société fait appel à un cabinet comptable étranger qui ne peut être inspecté par le PCAOB pendant trois années consécutives, à compter de 2021. Le Conseil de surveillance des réviseurs d'entreprises (le "CTR") en Belgique est en train de négocier un accord de coopération avec le PCAOB, qui, s'il est finalisé, permettra au PCAOB d'initier des inspections conjointes des cabinets comptables belges avec le CTR. La signature de l'accord de coopération avec le PCAOB devrait avoir lieu au cours du premier semestre 2021, et est subordonnée à l'approbation par le Conseil européen de la protection des données et l'Autorité belge de protection des données de certains protocoles de protection des données contenus dans l'accord.

Les actions ordinaires d'AB InBev sont actuellement négociées en euro sur la bourse d'Euronext Brussels, en rands sud-africains sur la Bourse de Johannesburg, en pesos mexicains sur la Bourse du Mexique et ses certificats américains représentatifs d'actions ordinaires (ADS) sont négociés en dollar américain sur le New York Stock Exchange. Les fluctuations dans les taux de change entre l'euro, le rand sud-africain, le peso mexicain et le dollar américain peuvent donner lieu à des différences temporaires entre la valeur des actions ordinaires d'AB InBev qui se négocient dans des devises différentes, et entre ses actions ordinaires et ses ADS, ce qui peut entraîner un volume de négociation élevé par des investisseurs cherchant à tirer profit de telles différences.

RISQUES PROVENANT D'INSTRUMENTS FINANCIERS

La note 29 des états financiers consolidés de 2020 sur les *Risques provenant d'instruments financiers* contient des informations détaillées sur l'exposition aux risques financiers de l'entreprise et ses politiques de gestion des risques.

Nouvelle dénomination des indicateurs alternatifs de performance (« IAP »)

À la suite d'un rapport sur l'utilisation des indicateurs alternatifs de performance (à savoir les mesures non-IFRS ou « IAP ») par les émetteurs au sein de l'Union européenne, publié par l'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA) en décembre 2019, la société requalifiera dans ses futures publications les éléments « non-récurrents » en éléments « non sous-jacents ». Ce changement prendra effet lors de la publication des résultats du premier trimestre de 2021.

Événements survenus après la date de clôture

Veillez vous référer à la Note 35 *Événements survenus après la date de clôture* des états financiers consolidés pour de plus amples informations.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Pour les informations relatives à la Déclaration de gouvernance d'entreprise, nous vous prions de vous référer à la section Déclaration de gouvernance d'entreprise qui fait partie intégrante du rapport annuel d'AB InBev.

Déclaration du conseil d'administration

Le conseil d'administration d'AB InBev SA/NV atteste au nom et pour le compte de la société, qu'à sa connaissance, (a) les états financiers consolidés, établis en conformité avec les International Financial Reporting Standards, donnent une image correcte et fidèle du patrimoine de la situation financière et des résultats de la société et des entreprises comprises dans la consolidation, et (b) le rapport de gestion sur les comptes consolidés contient un exposé fidèle du développement et de la performance des opérations et de la position de la société y compris les entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.

Rapport du commissaire



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE ANHEUSER-BUSCH INBEV NV/SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Anheuser-Busch InBev NV/SA (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 24 avril 2019, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2021. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de la Société durant 2 exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020, ainsi que le compte de résultats consolidé et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et un tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total de l'état de la situation financière consolidé qui s'élève à USD 226 410 millions et d'un compte de résultats consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice de USD 2 202 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance. Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit. Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

POINT CLÉ DE L'AUDIT	NOS PROCÉDURES D'AUDIT RELATIVES AU POINT CLÉ DE L'AUDIT
<p>Dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée.</p> <p>Comme décrit dans les notes annexes 4, 14 et 15 aux états financiers consolidés, la société a comptabilisé au 31 décembre 2020 un goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée pour un montant de \$120 971 millions et \$39 395 millions.</p> <p>Les analyses de dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée sont réalisées tous les ans, ou à tout moment, lorsqu'un événement lié à ces éléments survient, et ce dans le but de déterminer si la valeur comptable ne dépasse pas la valeur recouvrable. Ces évaluations se basent sur des estimations de flux futurs de trésorerie.</p> <p>Au vu de la baisse de résultats résultant de la pandémie COVID-19, l'entreprise a réalisé un test intermédiaire de dépréciation au cours du deuxième trimestre 2020. A la suite de ce test de dépréciation le management a conclu, sur base des évaluations effectuées, qu'il était prudent, compte tenu des incertitudes, de comptabiliser une dépréciation du goodwill de (1.5) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie d'Afrique du Sud et de (1.0) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie du Reste de l'Afrique au 30 juin 2020.</p> <p>Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée ont fait l'objet d'un test de dépréciation utilisant la même méthodologie et les mêmes hypothèses que pour le goodwill. Sur base des hypothèses décrites dans cette note, AB InBev a conclu qu'aucune dépréciation n'était nécessaire pour les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée.</p> <p>Les tests de dépréciation ont été réalisés en conformité à la norme IAS 36, dans laquelle le management applique une approche de flux de trésorerie actualisés basée sur des modèles d'évaluation d'acquisitions pour les unités génératrices de trésorerie montrant un coefficient de capital investi sur EBITDA supérieur à 9x, et sur des modèles d'évaluation basés sur des multiples pour les autres unités génératrices de trésorerie.</p> <p>La société utilise un plan stratégique reposant sur des sources externes en ce qui concerne les hypothèses macroéconomiques, les hypothèses relatives à l'industrie, l'inflation et les taux de change, les expériences précédentes et les initiatives identifiées concernant les parts de marché, les produits, les frais fixes et variables, les dépenses d'investissement et les hypothèses concernant le fonds de roulement.</p> <p>Les projections du management en matière de trésorerie se fondent sur des jugements et des hypothèses importants concernant le coût moyen pondéré du capital, le taux de croissance perpétuel et la moyenne pondérée des scénarios probables utilisés lors des tests intermédiaires de dépréciation.</p> <p>Les principales raisons pour lesquelles nous considérons que la mise en œuvre de procédures relatives à la dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée constitue un point clé de l'audit sont les suivantes:</p>	<p>À cet égard, nous avons mis en œuvre des procédures et évalué les éléments probants recueillis en vue de former notre opinion générale sur les états financiers consolidés.</p> <p>Ces procédures comprenaient la vérification de l'efficacité des contrôles relatifs aux tests de dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée effectués par la direction, y compris les contrôles au niveau de l'évaluation des unités génératrices de trésorerie de la société.</p> <p>Ces procédures comprenaient aussi, entre autres, la vérification du processus appliqué par la direction pour élaborer les estimations de la juste valeur; l'évaluation de la pertinence du modèle d'actualisation des flux de trésorerie; la vérification de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la pertinence des données sous-jacentes utilisées dans les modèles; et avec l'assistance des professionnels possédant des compétences et connaissances spécialisées, l'évaluation des hypothèses importantes utilisées par la direction, concernant le coût moyen pondéré du capital, les taux de croissance perpétuel et la moyenne pondérée des scénarios probables utilisés lors des tests intermédiaires de dépréciation.</p> <p>Pour évaluer les hypothèses utilisées par la direction, nous avons déterminé leur caractère raisonnable compte tenu</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) des performances actuelles et passées de l'unité génératrice de trésorerie, (ii) de la cohérence avec les données externes du marché et du secteur, (iii) de la cohérence de ces hypothèses avec les éléments probants recueillis dans d'autres domaines de l'audit et (iv) de l'analyse des sensibilités dans le modèle d'actualisation des flux de trésorerie de la société.

<p>(i) le niveau élevé de jugement et de subjectivité requis par le réviseur lors de l'application des procédures relatives à l'évaluation des unités génératrices de trésorerie, en raison de la part importante de jugement requis par la direction lors de l'élaboration de cette estimation;</p> <p>(ii) les travaux d'audit ont impliqué le recours à des professionnels possédant des compétences et connaissances spécialisées dans le cadre de l'évaluation des éléments probants recueillis par le biais de ces procédures; et</p> <p>(iii) l'ampleur des travaux d'audit nécessaires pour évaluer les hypothèses importantes relatives à l'estimation, concernant le coût moyen pondéré du capital, le taux de croissance perpétuel et la moyenne pondérée des scénarios probables utilisés lors des tests intermédiaires de dépréciation.</p>	
--	--

POINT CLÉ DE L'AUDIT	NOS PROCÉDURES D'AUDIT RELATIVES AU POINT CLÉ DE L'AUDIT
<p>Provisions pour positions fiscales incertaines</p> <p>Comme décrit dans les notes annexes 4 et 32 aux états financiers consolidés, un jugement important intervient de la part du management dans la détermination de la provision pour impôts sur le résultat au plan mondial. Il existe certaines transactions et calculs pour lesquels la détermination de l'impôt final est incertaine. Certaines filiales du groupe font l'objet de contrôles fiscaux et enquêtes locales généralement en lien avec les exercices d'imposition antérieurs. A la date de clôture, des investigations et des négociations avec les autorités fiscales locales sont en cours dans différentes juridictions et, du fait de leur nature, pourraient prendre un temps certain avant d'être conclues. Les hypothèses d'une résolution favorable de ces affaires sont prises en compte lors de l'évaluation du montant des provisions fiscales devant être reconnues dans les états financiers consolidés.</p> <p>Les principales raisons pour lesquelles nous considérons que l'exécution des procédures relatives aux positions fiscales incertaines constituent un point clé de l'audit sont les suivantes:</p> <p>(i) le niveau élevé de jugement et de subjectivité requis par le réviseur lors de l'application des procédures relatives aux positions fiscales incertaines, en raison de la part importante de jugement requise par la direction lors de l'élaboration de cette estimation, notamment un niveau élevé d'incertitude de l'estimation en raison de lois fiscales nombreuses et complexes, la fréquence des contrôles fiscaux et le temps considérable nécessaire à l'aboutissement des enquêtes et négociations auprès des administrations fiscales locales faisant suite à ces contrôles;</p> <p>(ii) l'intervention de professionnels possédant des compétences et connaissances spécialisées dans le cadre de l'évaluation des éléments probants recueillis par le biais de ces procédures.</p>	<p>À cet égard, nous avons mis en œuvre des procédures et évalué les éléments probants recueillis en vue de former notre opinion sur l'image fidèle des états financiers consolidés.</p> <p>Ces procédures comprenaient la vérification de l'efficacité des contrôles relatifs à l'exhaustivité des positions fiscales incertaines, et des contrôles portant sur l'évaluation du passif.</p> <p>Ces procédures comprenaient aussi, entre autres,</p> <p>(i) la vérification des informations utilisées dans le cadre du calcul des provisions pour charges fiscales, notamment les accords interentreprises, les positions internationales, fédérales et étatiques concernant le dépôt des documents fiscaux et des déclarations fiscales définitives correspondantes;</p> <p>(ii) la vérification du calcul de la provision pour charges fiscales par juridiction, notamment l'évaluation par la direction des mérites techniques des positions fiscales et les estimations du montant de l'avantage fiscal prévu;</p> <p>(iii) la vérification de l'exhaustivité de l'évaluation, par la direction, de l'identification des positions fiscales incertaines et de leurs résultats possibles; et</p> <p>(iv) l'évaluation du statut et des résultats des contrôles fiscaux par les administrations fiscales compétentes.</p> <p>Nous avons fait appel à des professionnels possédant des compétences et connaissances spécialisées dans le cadre de l'évaluation de l'exhaustivité et de la mesure des positions fiscales incertaines de la société, notamment la détermination du caractère raisonnable de l'appréciation par la direction de la probabilité de perte relatif aux positions fiscales et l'application de la législation fiscale pertinente.</p>

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIVES À L'ÉTABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

RESPONSABILITÉS DU COMMISSAIRE RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne. Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres

facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur le référentiel 'Global Reporting Initiative Standards' (GRI). Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément au Global Reporting Initiative Standards (GRI).

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.

Autres mentions

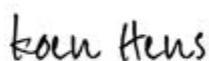
Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Sint-Stevens-Woluwe, le 24 février 2021

Le commissaire

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL

Représenté par



Koen Hens

Réviseur d'Entreprises

Comptes annuels consolidés

Compte de résultats consolidé

Pour la période se terminant le 31 décembre Millions d'USD, excepté bénéfice par action en USD	Annexes	2020	2019
Produits		46 881	52 329
Coûts des ventes		(19 634)	(20 362)
Marge brute		27 247	31 967
Frais de distribution		(5 104)	(5 525)
Frais commerciaux et de marketing		(6 861)	(7 348)
Frais administratifs		(3 404)	(3 548)
Autres produits/(charges) d'exploitation	7	845	875
Bénéfice d'exploitation avant éléments non-récurrents		12 723	16 421
Dépréciation du goodwill	8	(2 500)	-
Coûts liés au COVID-19	8	(182)	-
Restructuration	8	(157)	(170)
Cession d'activités et vente d'actifs (perte de valeur incluses)	8	(239)	(50)
Coûts des acquisitions encourus dans le cadre des regroupements d'entreprises	8	(25)	(23)
Programme de régularisation fiscale au Brésil	8	-	(74)
Coût lié à l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	8	-	(6)
Bénéfice d'exploitation		9 620	16 098
Coûts financiers	11	(6 601)	(4 873)
Produits financiers	11	642	518
Produits/(coûts) financiers nets non-récurrents	11	(1 738)	882
Produits/(coûts) financiers nets		(7 697)	(3 473)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	16	156	152
Bénéfice avant impôts		2 079	12 776
Impôts sur le résultat	12	(1 932)	(2 786)
Bénéfice des activités poursuivies		147	9 990
Bénéfice des activités abandonnées	22	2 055	424
Bénéfice de l'exercice		2 202	10 414
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux :			
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev		(650)	8 748
Participations ne donnant pas le contrôle		797	1 243
Bénéfice attribuable aux :			
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev		1 405	9 171
Participations ne donnant pas le contrôle		797	1 243
Bénéfice de base par action	23	0.70	4.62
Bénéfice dilué par action	23	0.69	4.53
Bénéfice de base par action des activités poursuivies	23	(0.33)	4.41
Bénéfice dilué par action des activités poursuivies	23	(0.33)	4.32
Bénéfice de base par action avant éléments non-récurrents et activités abandonnées ¹	23	1.91	4.08
Bénéfice dilué par action avant éléments non-récurrents et activités abandonnées ¹	23	1.87	3.99
Bénéfice sous-jacent par action ¹	23	2.51	3.63

Les notes annexes jointes ci-après font partie intégrante des états financiers consolidés.

¹ Le bénéfice de base par action et le bénéfice dilué par action avant éléments non-récurrents et activités abandonnées, ainsi que le bénéfice sous-jacent par action, ne sont pas des indicateurs définis par les normes IFRS. Se référer à la Note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action* pour de plus amples informations.

Etat consolidé du résultat global

Pour la période se terminant le 31 décembre
Millions d'USD

	2020	2019
Bénéfice de l'exercice	2 202	10 414
Autres éléments du résultat global : éléments qui ne seront pas reclassés au compte de résultats		
Réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	(263)	(182)
	(263)	(182)
Autres éléments du résultat global : éléments qui pourraient être reclassés par la suite au compte de résultats		
Ecarts de conversion des activités étrangères ¹	(10 951)	947
Partie efficace des variations de la juste valeur des couvertures d'investissement net	479	(157)
Couvertures des flux de trésorerie comptabilisées en capitaux propres	739	182
Couvertures des flux de trésorerie et écarts de conversion cumulés reclassés des capitaux propres au compte de résultats dans le cadre de la cession de l'Australie	426	-
Couvertures des flux de trésorerie reclassés des capitaux propres au compte de résultats	(533)	(292)
	(9 841)	680
Total autres éléments du résultat global, nets d'impôt	(10 104)	498
Résultat global total	(7 901)	10 912
Attribuable aux :		
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev	(8 156)	10 044
Participations ne donnant pas le contrôle	255	867

Les notes annexes jointes ci-après font partie intégrante des états financiers consolidés.

¹ Voir Note 23 Modifications des capitaux propres et résultat par action.

Etat consolidé de la situation financière

Pour la période se terminant au
Millions d'USD

Annexes

31 décembre 2020

31 décembre 2019

ACTIF

Actifs non-courants

Immobilisations corporelles	13	26 419	27 544
Goodwill	14	120 971	128 114
Immobilisations incorporelles	15	41 527	42 452
Participations dans des entreprises associées et coentreprises	16	6 143	5 861
Placements	17	137	110
Actifs d'impôts différés	18	2 019	1 719
Avantages au personnel	25	6	14
Créances fiscales		869	1 081
Dérivés	29	138	132
Créances commerciales et autres créances	20	1 661	807
Total actifs non-courants		199 891	207 834

Actifs courants

Placements	17	396	92
Stocks	19	4 482	4 427
Impôts sur le résultat à récupérer		655	627
Dérivés	29	827	230
Créances commerciales et autres créances	20	4 833	6 187
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	15 252	7 238
Actifs détenus en vue de la vente	22	74	10 013
Total actifs courants		26 519	28 814

Total de l'actif

226 410

236 648

PASSIF

Capitaux propres

Capital souscrit	23	1 736	1 736
Primes d'émission		17 620	17 620
Réserves		17 798	24 882
Résultats reportés		30 870	31 484
Capitaux propres attribuables aux porteurs de titres d'AB InBev		68 024	75 722

Participations ne donnant pas le contrôle

33

10 327

8 831

Total capitaux propres

78 351

84 553

Dettes non-courantes

Emprunts portant intérêts	24	95 478	97 564
Avantages au personnel	25	2 970	2 848
Passifs d'impôts différés	18	12 627	12 824
Dettes fiscales		808	1 022
Dérivés	29	1 759	352
Dettes commerciales et autres dettes	28	1 522	1 943
Provisions	27	544	701
Total dettes non-courantes		115 707	117 254

Dettes courantes

Découverts bancaires	21	5	68
Emprunts portant intérêts	24	3 081	5 410
Impôts sur le résultat à payer		1 036	1 346
Dérivés	29	5 046	3 799
Dettes commerciales et autres dettes	28	22 965	22 864
Provisions	27	219	210
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	22	-	1 145
Total dettes courantes		32 352	34 841

Total des capitaux propres et des dettes

226 410

236 648

Les notes annexes jointes ci-après font partie intégrante des états financiers consolidés.

Etat consolidé des variations des capitaux propres

Millions d'USD	Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev									
	Capital souscrit	Primes d'émission	Actions propres	Réserves	Réserves pour paiements fondés sur des actions	Réserves liées aux autres éléments du résultat global ¹	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
Au 1^{er} janvier 2019	1 736	17 620	(6 549)	45 726	2 037	(22 152)	26 068	64 485	7 404	71 889
Bénéfice de l'exercice	-	-	-	-	-	-	9 171	9 171	1 243	10 414
Autres éléments du résultat global										
Ecarts de conversion des activités étrangères (gains/(pertes))	-	-	-	-	-	1 143	-	1 143	(353)	790
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	-	(97)	-	(97)	(13)	(110)
Réévaluations des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	(173)	-	(173)	(9)	(182)
Résultat global total	-	-	-	-	-	873	9 171	10 044	867	10 912
Dividendes	-	-	-	-	-	-	(4 117)	(4 117)	(1 062)	(5 179)
Actions propres	-	-	279	-	-	-	(279)	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	290	-	-	290	29	319
Cession/(acquisition) de participations de donnant pas le contrôle	-	-	-	4 378	-	-	-	4 378	1 427	5 805
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	-	-	-	-	-	-	219	219	135	354
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	-	421	421	31	452
Au 31 décembre 2019	1 736	17 620	(6 270)	50 104	2 327	(21 279)	31 484	75 722	8 831	84 553

Millions d'USD	Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev									
	Capital souscrit	Primes d'émission	Actions propres	Réserves	Réserves pour paiements fondés sur des actions	Réserves liées aux autres éléments du résultat global ¹	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
Au 1^{er} janvier 2020	1 736	17 620	(6 270)	50 104	2 327	(21 279)	31 484	75 722	8 831	84 553
Bénéfice de l'exercice	-	-	-	-	-	-	1 405	1 405	797	2 202
Autres éléments du résultat global										
Ecarts de conversion des activités étrangères (gains/(pertes))	-	-	-	-	-	(9 943)	-	(9 943)	(529)	(10 473)
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	-	198	-	198	8	206
Couvertures de flux de trésorerie et écarts de conversion cumulés reclassés des capitaux propres au compte de résultats dans le cadre de la cession de l'Australie	-	-	-	-	-	426	-	426	-	426
Réévaluations des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	(243)	-	(243)	(20)	(263)
Résultat global total	-	-	-	-	-	(9 562)	1 405	(8 156)	255	(7 901)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	(1 118)	(1 118)	(804)	(1 923)
Actions propres	-	-	1 359	-	-	-	(974)	385	-	385
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	3	-	-	3	17	20
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	-	-	-	-	-	-	160	160	99	259
Cession/(acquisition) de participations de donnant pas le contrôle ²	-	-	-	1 116	-	-	-	1 116	1 869	2 985
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	-	(87)	(87)	60	(26)
Au 31 décembre 2020	1 736	17 620	(4 911)	51 220	2 330	(30 841)	30 870	68 024	10 327	78 351

Les notes annexes jointes ci-après font partie intégrante des états financiers consolidés.

¹ Voir Note 23 Modifications des capitaux propre et résultat par action.

² La cession de participations ne donnant pas le contrôle en 2020 concerne la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans les opérations de canettes de l'entreprise aux États-Unis clôturée en décembre 2020 (voir Note 23 Modifications des capitaux propres et résultat par action pour plus de détails).

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Exercice clôturé au 31 décembre Millions d'USD	Annexes	2020	2019 ¹
ACTIVITES OPERATIONNELLES			
Bénéfice des activités poursuivies		147	9 990
Amortissements et dépréciations	10	4 829	4 657
Dépréciation du goodwill	14	2 500	-
Dépréciation de créances, stocks et autres actifs		218	112
Dotations aux/(reprises de) provisions et avantages au personnel		278	216
(Produits)/coûts financiers nets	11	7 697	3 473
Perte/(bénéfice) relatif(ve) à la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles		(69)	(149)
Perte/(bénéfice) lié(e) à la vente de filiales, entreprises associées et actifs détenus en vue de la vente		7	(34)
Paielement fondé sur des actions réglé en instruments de capitaux propres	26	169	340
Impôts sur le résultat	12	1 932	2 786
Autres éléments non décaissés inclus dans le bénéfice		(381)	(220)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	16	(156)	(152)
Flux de trésorerie d'exploitation avant les changements du fonds de roulement et utilisations des provisions		17 171	21 019
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		516	(258)
Diminution/(augmentation) des stocks		(427)	(426)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et autres dettes		503	679
Contributions aux pensions et utilisation des provisions		(616)	(715)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		17 147	20 299
Intérêts payés		(4 340)	(4 450)
Intérêts reçus		255	523
Dividendes reçus		51	160
Impôts sur le résultat payés		(2 306)	(3 136)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles des activités abandonnées de l'Australie	22	84	640
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles		10 891	14 036
ACTIVITES D'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	13/15	(3 781)	(5 174)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		94	320
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise	6	(510)	(385)
Cession d'autres filiales, nette de la trésorerie cédée	6	-	133
Produits nets de cessions/(acquisitions) d'autres actifs		(292)	33
Produits de la cession de l'Australie	22	10 838	219
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement des activités abandonnées de l'Australie	22	(13)	(77)
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement		6 336	(4 931)
ACTIVITES DE FINANCEMENT			
Cession/(acquisition) de participations ne donnant pas de contrôle	23	3 039	222
Emissions d'emprunts	24	14 822	22 584
Remboursement d'emprunts	24	(23 116)	(30 592)
Autres produits/(coûts) financiers nets autres qu'intérêts		(953)	(1 064)
Paielements en vertu des contrats de location		(461)	(441)
Dividendes payés		(1 800)	(5 015)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	23	-	5 575
Flux de trésorerie provenant des activités de financement des activités abandonnées de l'Australie	22	(6)	(24)
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement		(8 475)	(8 755)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie		8 752	350
Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins découverts bancaires, au début de l'exercice		7 169	6 960
Effet de la variation des taux de change		(674)	(141)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins les découverts bancaires, à la fin de l'exercice	21	15 247	7 169

Les notes annexes jointes ci-après font partie intégrante des états financiers consolidés.

¹ L'état consolidé des flux de trésorerie pour 2019 a été retraité pour présenter les activités opérationnelles, d'investissement et de financement des activités abandonnées séparément dans le tableau des flux de trésorerie. En outre, le flux de trésorerie des activités d'investissement de 2019 a été retraité pour refléter le reclassement des couvertures de flux de trésorerie en lien avec la cession de l'Australie rapportées dans les activités de financement en 2019 et recyclées au compte de résultats à la clôture de la transaction.

Notes annexes aux états financiers consolidés

	Annexe
Présentation de l'entreprise	1
Déclaration de conformité	2
Résumé des principales méthodes comptables	3
Utilisation d'estimations et de jugements	4
Information sectorielle	5
Acquisitions et cessions de filiales	6
Autres produits/(charges) d'exploitation	7
Eléments non-récurrents	8
Charges salariales et autres avantages sociaux	9
Complément d'information sur les charges d'exploitation par nature	10
Charges et produits financiers	11
Impôts sur le résultat	12
Immobilisations corporelles	13
Goodwill	14
Immobilisations incorporelles	15
Participations dans des entreprises associées et coentreprises	16
Placements	17
Actifs et passifs d'impôts différés	18
Stocks	19
Créances commerciales et autres créances	20
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21
Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	22
Modifications des capitaux propres et résultat par action	23
Emprunts portant intérêts	24
Avantages au personnel	25
Paiements fondés sur des actions	26
Provisions	27
Dettes commerciales et autres dettes	28
Risques provenant d'instruments financiers	29
Contrats de location simple	30
Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, prêts aux clients et autres instruments de garantie	31
Passifs éventuels	32
Participations ne donnant pas le contrôle	33
Parties liées	34
Événements survenus après la date de clôture	35
Entreprises appartenant à AB InBev	36

1. Présentation de l'entreprise

Anheuser-Busch InBev est une société cotée en bourse (Euronext: ABI) basée à Leuven, en Belgique, avec des cotations secondaires à la Bourse du Mexique (MEXBOL: ANB) et à la Bourse d'Afrique du Sud (JSE: ANH) et une cotation d'American Depositary Receipts à la Bourse de New York (NYSE: BUD). Notre Rêve est de rassembler les gens pour un monde meilleur. La bière, premier réseau social, rassemble les gens depuis des milliers d'années. Nous avons à cœur de développer de grandes marques qui résistent à l'épreuve du temps et de brasser les meilleures bières en utilisant les ingrédients naturels de la plus haute qualité. Notre portefeuille diversifié de plus de 500 marques de bières comprend les marques mondiales Budweiser®, Corona® et Stella Artois® ; les marques multi-pays Beck's®, Hoegaarden®, Leffe® et Michelob Ultra®; et des championnes locales telles que Aguila®, Antarctica®, Bud Light®, Brahma®, Cass®, Castel®, Castel Lite®, Cristal®, Harbin®, Jupiler®, Modelo Especial®, Quilmes®, Victoria®, Sedrin®, et Skol®. Notre héritage brassicole remonte à plus de 600 ans, traversant les continents et les générations. De nos racines européennes ancrées dans la brasserie Den Hoorn à Leuven en Belgique, à l'esprit innovateur de la brasserie d'Anheuser & Co à St. Louis aux Etats-Unis, à la création de la Brasserie Castle en Afrique du Sud lors de la ruée vers l'or à Johannesburg, ou encore à Bohemia, la première brasserie au Brésil. Géographiquement diversifiés avec une exposition équilibrée sur les marchés émergents et développés, nous misons sur les forces collectives d'environ 164 000 collègues basés dans presque 50 pays de par le monde. Les produits rapportés par AB InBev en 2020 s'élevaient à 46.9 milliards d'USD (hors joint-ventures et entreprises associées).

Les états financiers consolidés de l'entreprise pour la période se clôturant le 31 décembre 2020 comportent ceux de l'entreprise elle-même et de ses filiales (ensemble dénommé « AB InBev » ou « l'entreprise ») et des intérêts de l'entreprise dans des entreprises associées, des entreprises communes et coentreprises.

Le conseil d'administration du 24 février 2021 a approuvé la publication des états financiers consolidés.

2. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été préparés en conformité avec les Normes Internationales d'Information Financière publiées par le conseil des Normes Comptables Internationales (« IASB »), et en conformité avec les normes IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne en date du 31 décembre 2020 (collectivement « IFRS »). AB InBev n'a pas appliqué par anticipation de nouvelles dispositions IFRS qui n'étaient pas encore entrées en vigueur en 2020 et n'a appliqué aucune exception européenne aux IFRS.

3. Résumé des principales méthodes comptables

Les méthodes comptables présentées ci-dessous ont été appliquées de façon uniforme, par l'entreprise et par ses filiales, à toutes les périodes présentées dans les états financiers consolidés.

(A) BASE DE PREPARATION ET D'EVALUATION

Selon les dispositions des normes IFRS applicables, la base d'évaluation utilisée pour la préparation des états financiers est le coût, la valeur nette de réalisation, la juste valeur ou la valeur recouvrable. Lorsque les normes IFRS laissent le choix entre le coût ou une autre base d'évaluation (telle que la réévaluation systématique), c'est la méthode du coût qui est appliquée.

(B) MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRESENTATION

Sauf indication contraire, toute information financière incluse dans ces états financiers a été exprimée en USD et a été arrondie au million le plus proche. Depuis 2009, suite au regroupement avec Anheuser-Bush, l'entreprise a changé la monnaie de présentation des états financiers consolidés qui était l'euro pour l'USD afin d'assurer un meilleur alignement de la monnaie de présentation à la principale monnaie opérationnelle et à la performance financière sous-jacente d'AB InBev. La monnaie fonctionnelle de la maison mère est l'euro.

(C) UTILISATION DES ESTIMATIONS ET DES JUGEMENTS

La préparation des états financiers en conformité avec les normes IFRS requiert du management le recours à des jugements, des estimations et des hypothèses qui affectent l'application des méthodes comptables et les montants comptabilisés en qualité d'actifs, de passifs, de produits et de charges. Les estimations et les hypothèses qui y sont liées sont basées sur l'expérience du passé et sur divers autres facteurs qui semblent raisonnables selon les circonstances. Leurs résultats forment la base pour la prise de décisions sur la valeur comptable des actifs et passifs lorsque celle-ci ne découle pas d'autres sources. Les résultats effectifs peuvent différer des résultats estimés.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont revues de façon continue. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées dans la période où ces dernières sont revues si la révision affecte uniquement cette période ou dans la période de révision et les périodes futures si la révision affecte simultanément la période courante et les périodes futures.

(D) PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les filiales sont des entités contrôlées par AB InBev. AB InBev contrôle une entité quand il est exposé à ou quand il a des droits sur des rendements variables de sa participation dans l'entité et qu'il a la capacité d'influencer les rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels sont pris en compte. Le contrôle est présumé, lorsqu'AB InBev détient directement ou indirectement plus de la moitié des droits de vote (ce qui n'équivaut pas nécessairement à la participation économique), excepté dans les cas où il peut être démontré que cette participation n'entraîne pas le contrôle. Les comptes annuels des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés depuis la date où le contrôle commence jusqu'à la date où il cesse d'exister. Le revenu global total des filiales est attribué aux détenteurs de la société et aux participations ne donnant pas le contrôle même en cas de solde déficitaire.

Les entreprises associées sont celles dans lesquelles AB InBev détient une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles, sans les contrôler. C'est en général le cas lorsqu'AB InBev détient entre 20% et 50% des droits de vote. Une coentreprise est une entité dans laquelle AB InBev exerce un contrôle conjoint et a des droits sur une quote-part des actifs nets de la coentreprise, plutôt que des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs. Les entreprises associées et les coentreprises sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, à partir du moment où l'influence notable ou la coentreprise démarre jusqu'à la date où elle prend fin. Lorsque la part d'AB InBev dans les pertes des entreprises associées ou des coentreprises excède la valeur comptable de la participation, cette dernière est ramenée à zéro et les pertes au-delà de ce montant ne sont pas comptabilisées à l'exception du montant des engagements juridiques ou implicites d'AB InBev au nom de ses entreprises associées ou des coentreprises.

Lorsqu'AB InBev a des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs en vertu d'un accord de partenariat, cela constitue une activité conjointe. AB InBev comptabilise sa quote-part dans les actifs, passifs, produits et charges à partir du moment où l'activité conjointe démarre jusqu'à la date où elle se termine.

Les états financiers des filiales de la société, des coentreprises, des activités conjointes et des entreprises associées sont préparés sur la même période que la maison mère, en utilisant des méthodes comptables homogènes. Dans le cas exceptionnel où les états financiers d'une filiale, d'une coentreprise, d'une activité commune ou d'une entreprise associée sont préparés à une date différente de celle d'AB InBev des retraitements sont effectués pour tenir compte des effets de transactions ou événements significatifs se produisant entre la date d'établissement de leurs états financiers et celle des états financiers d'AB InBev. Dans tous les cas, la différence entre la date d'établissement des états financiers des filiales, des coentreprises, des activités conjointes, des entreprises associées et celle d'AB InBev n'excède pas 3 mois. Les résultats des entreprises associées Anadolu Efes et Castel sont comptabilisés avec un décalage de 3 mois. Par conséquent, des estimations sont faites pour refléter la part d'AB InBev dans le résultat de ces entreprises associées pour le dernier trimestre. Ces estimations sont réexaminées au besoin.

Les transactions réalisées avec des participations ne donnant pas le contrôle sont traitées de la même manière que des transactions réalisées avec les porteurs de capitaux propres de l'entreprise. Pour les acquisitions effectuées avec des participations ne donnant pas le contrôle, tout écart entre la contrepartie payée et la part correspondante acquise de la valeur comptable de l'actif net de la filiale est comptabilisée dans les capitaux propres. En cas de cession ne se traduisant pas par la perte de contrôle à des participations ne donnant pas le contrôle, les profits ou pertes de cession sont également comptabilisés en capitaux propres.

Toutes les transactions, les soldes, les pertes et profits non réalisés entre entreprises du groupe ont été éliminés. Les bénéfices non réalisés provenant de transactions avec des entités contrôlées en commun, des activités conjointes et des entreprises associées sont éliminés à hauteur des intérêts détenus par AB InBev dans l'entité. Les pertes non réalisées sont éliminées de la même manière que les bénéfices non réalisés, sous réserve qu'elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Une liste des principales filiales, entités contrôlées en commun, activités conjointes et entreprises associées du groupe est fournie en Note 36 *Entreprises appartenant à AB InBev*.

(E) RESUME DES CHANGEMENTS DE METHODES COMPTABLES

Un certain nombre de nouvelles normes, amendements aux normes et interprétations qui sont devenus obligatoires pour la première fois à partir de l'exercice comptable débutant au 1^{er} janvier 2020 n'ont pas été repris dans ces états financiers consolidés en raison de leur caractère non-applicable ou non-significatif pour les états financiers consolidés d'AB InBev.

(F) MONNAIES ETRANGERES

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan. Les bénéfices et les pertes qui résultent du règlement de transactions en monnaies étrangères et de la conversion d'actifs et de passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en compte de résultats. Les actifs et les passifs non-

monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et les passifs non-monétaires libellés en monnaies étrangères qui sont estimés à leur juste valeur sont convertis en USD au taux de change en vigueur à la date où la juste valeur a été déterminée.

Conversion des résultats et de la situation financière des activités à l'étranger

Les actifs et les passifs des activités à l'étranger sont convertis en USD au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les comptes de résultats des activités étrangères, à l'exclusion des entités étrangères exerçant leurs activités dans des pays avec une économie hyperinflationniste, sont convertis en USD au taux proche du taux en vigueur à la date de la transaction. Les éléments constitutifs des capitaux propres des actionnaires sont convertis au taux de change historique. Les différences de change générées par la reconversion des capitaux propres des actionnaires au taux de change USD en vigueur à la date de la clôture sont prises en autres éléments du résultat global (écart de conversion).

Information financière dans les économies hyperinflationnistes

En mai 2018, le peso argentin a subi une sévère dévaluation causant une inflation cumulée sur trois ans de l'Argentine supérieure à 100%, ce qui impose l'obligation de passer à un traitement comptable de l'hyperinflation selon la norme IAS 29 *Information financière dans les économies hyperinflationnistes*. IAS 29 exige que les résultats des activités en Argentine soient présentés comme si l'économie était hyperinflationniste à compter du 1^{er} janvier 2018.

Selon IAS 29, les actifs et passifs non-monétaires évalués au coût historique, les capitaux propres et le compte de résultats des filiales opérant dans des économies hyperinflationnistes sont retraités pour tenir compte de l'évolution du pouvoir d'achat de la devise locale en appliquant un indice général des prix. Ces rubriques revalorisées sont utilisées pour la conversion en USD au taux de change en vigueur à la date de clôture de la période. Par conséquent, le bilan et les résultats nets des filiales opérant dans des économies hyperinflationnistes sont présentés en unité de mesure en cours à la fin de l'exercice.

Par conséquent, l'entreprise a appliqué le traitement comptable de l'hyperinflation pour ses filiales en Argentine pour la première fois dans les états financiers intermédiaires résumés non-audités de septembre 2018, avec effet au 1^{er} janvier 2018. Les exigences d'IAS 29 s'appliquent comme suit :

- Les actifs et passifs non-monétaires évalués au coût historique (par exemple les immobilisations corporelles et incorporelles, le goodwill, etc.) et les capitaux propres des entités en Argentine ont été retraités en appliquant un indice général des prix. Les effets du traitement comptable de l'hyperinflation résultant de l'évolution du pouvoir d'achat général à partir du 1^{er} janvier 2018 sont inclus au compte de résultats dans une rubrique spéciale pour les ajustements monétaires liés à l'hyperinflation dans les éléments financiers (voir aussi Note 11 Charges et produits financiers) ;
- Le compte de résultats est ajusté à la fin de chaque exercice en prenant en compte l'évolution de l'indice général des prix. Il est converti au taux de change en vigueur à la date de clôture de chaque période (plutôt qu'au taux moyen de la période comme c'est le cas des économies non hyperinflationnistes), retraitant ainsi le compte de résultat de la période tant pour l'indice d'inflation que pour la conversion en devise.

Les résultats de 2020, retraité sur base du pouvoir d'achat, ont été convertis au taux de change de clôture de décembre 2020 de 84.143520 pesos argentins par dollar US (les résultats de 2019 ont été convertis à un taux de 59.890668 pesos argentins par dollar US).

Taux de change

Les principaux taux de change qui ont été utilisés pour la préparation des états financiers sont:

1 USD est égal à:	Taux de change à la clôture		Taux de change moyen	
	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Peso argentin	84.143520	59.890668	-	-
Réal brésilien	5.196694	4.030696	5.133082	3.940998
Dollar canadien	1.273981	1.299449	1.346594	1.329140
Peso colombien	3 438.52	3 272.63	3 689.50	3 305.84
Yuan chinois	6.537798	6.961461	6.947936	6.886265
Euro	0.814930	0.890155	0.878101	0.892577
Peso mexicain	19.948838	18.845242	21.182539	19.334915
Livre sterling	0.732646	0.757344	0.780195	0.784062
Nuevo sol péruvien	3.621009	3.317006	3.491580	3.346670
Won sud-coréen	1 088.02	1 154.54	1 185.02	1 160.69
Rand sud-africain	14.686598	14.044287	16.213180	14.512975

(G) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Frais de Recherche et de développement

Les frais de recherche engagés dans le but de comprendre et d'acquérir de nouvelles connaissances scientifiques ou techniques, sont comptabilisés en compte de résultats lorsque la charge est encourue.

Les frais de développement, relatifs aux activités de planification, de conception et d'amélioration du système de production ou de procédés nouveaux, sont repris à l'actif aux conditions que le produit ou le procédé soit réalisable techniquement et commercialement, que les avantages économiques soient probables, et que l'entreprise possède suffisamment de ressources pour réaliser son développement. Les frais activés comprennent les coûts des matières premières, les coûts salariaux directs et une proportion appropriée des frais généraux. Les autres frais de développement sont comptabilisés dans le compte de résultats lorsqu'ils sont encourus. Les frais de développement activés sont repris au bilan à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés (voir ci-dessous) et des dépréciations (voir méthodes comptables O).

Les amortissements liés aux immobilisations incorporelles de frais de recherche et développement sont pris en charge dans le coût des ventes si ceux-ci sont liés à la production, et dans les frais de ventes et marketing si ceux-ci sont liés aux activités commerciales.

Les coûts d'emprunts directement liés à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif éligible sont comptabilisés comme une partie du coût de cet actif.

Droits d'approvisionnement et de distribution

Un droit d'approvisionnement est le droit pour AB InBev d'approvisionner un client et un engagement du client d'acheter à AB InBev. Un droit de distribution est un droit de vendre des produits déterminés sur un certain territoire. Les droits de distribution acquis sont initialement valorisés à leur coût d'acquisition ou à leur juste valeur au cas où ils ont été obtenus à l'occasion d'un regroupement d'entreprises. La charge d'amortissement liée aux droits d'approvisionnement et de distribution est incorporée dans les frais de ventes et marketing.

Marques

Si une partie du montant payé dans un regroupement d'entreprises est relatif à des marques commerciales, des noms commerciaux, des formules, des recettes ou des compétences technologiques, ces immobilisations incorporelles sont considérées comme des actifs complémentaires auxquels on se réfère comme étant une marque pour laquelle une juste valeur est déterminée. Les dépenses pour des marques générées en interne sont comptabilisées en charge lorsqu'elles sont encourues.

Logiciels

La valeur d'un logiciel acquis est évaluée à son coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés. Les frais engendrés par le développement en interne d'un logiciel sont activés lorsque ces frais peuvent être considérés comme des frais de développement. Dans les autres cas, les frais sont pris directement en résultat. Les amortissements liés aux logiciels sont incorporés au coût des ventes, frais de distribution, frais de ventes et marketing ou frais administratifs selon l'activité supportée par le logiciel.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles, acquises par l'entreprise, sont comptabilisées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des dépréciations pour perte de valeur. Les autres immobilisations incorporelles comprennent également les droits de sponsors multi-annuels acquis par l'entreprise. Ceux-ci sont initialement comptabilisés à la valeur actuelle des paiements futurs et par la suite évalués aux coûts diminués des amortissements cumulés et des dépréciations pour perte de valeur.

Dépenses ultérieures

Les dépenses ultérieures au titre d'une immobilisation incorporelle sont comptabilisées en tant qu'actif uniquement si elles permettent à l'actif auquel elles sont liées de générer des avantages économiques futurs, au-delà du niveau de performance défini à l'origine. Tous les autres frais sont pris en charge lorsqu'ils sont encourus.

Amortissements

Les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité limitée sont amorties linéairement sur une période correspondant à leur durée d'utilité estimée. Les licences, droits de brassage, droits d'approvisionnement et de distribution sont amortis sur la période d'octroi de ces droits. Les marques sont considérées comme ayant une durée de vie indéterminée, sauf s'il existe un projet d'arrêt de la marque. L'arrêt d'une marque se matérialise soit par sa vente, soit par l'arrêt du support marketing. Quand

AB InBev achète des droits de distribution pour ses propres produits, la durée de vie de ces droits est considérée comme indéterminée, sauf si l'entreprise veut cesser d'exploiter la marque ou en arrêter la distribution. Les logiciels et coûts de développement technologique activés sont amortis sur une période de 3 à 5 ans.

Les marques sont considérées comme des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée, et de ce fait, ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test annuel de perte de valeur (voir méthodes comptables O).

Plus et moins-values de cession

Les plus et moins-values liées à la cession d'immobilisations incorporelles sont comptabilisées au compte de résultats respectivement en autres produits et autres charges d'exploitation. Les plus et moins-values sont reconnues en compte de résultats dès que le contrôle est transféré à l'acheteur, que le recouvrement de la contrepartie est considéré comme probable, et que les coûts associés peuvent être estimés de manière fiable et qu'il n'y a plus d'implication dans la gestion de l'actif.

(H) REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

L'entreprise applique la méthode comptable de l'acquisition pour comptabiliser l'acquisition d'entreprises. Le coût d'une acquisition est évalué à la date de transfert comme la somme des justes valeurs des actifs, des passifs encourus, des capitaux propres émis. Les actifs et passifs, ainsi que les passifs éventuels identifiables repris ou supposés repris de la société acquise sont évalués séparément à leur juste valeur à la date d'acquisition. L'excédent du coût d'acquisition calculé par rapport aux intérêts de l'entreprise dans la juste valeur des actifs nets identifiables découlant de l'acquisition, est comptabilisé en goodwill.

L'allocation de la juste valeur aux actifs identifiables acquis et aux dettes supposées est basée sur diverses hypothèses faisant appel au jugement du management.

Les coûts d'acquisition sont passés en charge tel qu'engagés.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la valeur comptable à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par AB InBev dans l'entreprise acquise est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition ; tous gains ou pertes résultant de cette réévaluation sont comptabilisés en compte de résultats.

(I) GOODWILL

Le goodwill est déterminé comme étant l'excédent versé sur les intérêts d'AB InBev dans la juste valeur nette des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables de la filiale acquise, de l'entité contrôlée conjointement ou de l'entreprise associée, reconnu à la date d'acquisition. Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Conformément à IFRS 3 *Regroupements d'entreprises*, le goodwill est comptabilisé au coût et n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle et lorsqu'il y a une indication que l'unité génératrice de trésorerie à laquelle le goodwill a été affecté, risque d'être déprécié (voir méthodes comptables O). Le goodwill est exprimé dans la devise de la filiale ou de l'entité contrôlée conjointement à laquelle il se rapporte et est converti en USD au taux de change en vigueur à la date de clôture. En ce qui concerne les entreprises associées et les coentreprises, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de la participation dans ces entreprises associées et coentreprises.

Si la part d'AB InBev dans la juste valeur nette des actifs, des passifs et des passifs éventuels identifiables reconnus excède le coût du regroupement d'entreprises, cet excédent est immédiatement reconnu dans le compte de résultats comme l'exige l'IFRS 3 *Regroupements d'entreprises*. Les dépenses relatives aux goodwill générés en interne sont comptabilisées en charge lorsqu'elles sont encourues.

(J) IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Une immobilisation corporelle est évaluée à son coût diminué des amortissements cumulés et des dépréciations pour perte de valeur (voir méthodes comptables O). Le coût inclut le prix d'achat et tout coût directement attribuable au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en service pour permettre son exploitation de la manière prévue par le management (ex: taxes non remboursables, frais de transport). Le coût d'un actif produit par l'entreprise pour elle-même est déterminé en utilisant les mêmes principes que pour un actif acquis. Les modes d'amortissement, la valeur résiduelle ainsi que de la durée d'utilité sont revues et ajustées chaque année si nécessaire.

Les coûts d'emprunts directement liés à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif corporel sont incorporés au coût de l'actif.

Dépenses ultérieures

L'entreprise comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût d'un remplacement partiel au moment où ce coût est encouru, s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif bénéficieront à

l'entreprise et que ce coût peut être évalué de façon fiable. Tous les autres coûts sont comptabilisés en charge lors de leur occurrence.

Amortissements

Le montant amortissable est le coût d'un actif diminué de sa valeur résiduelle. Les valeurs résiduelles, si elles ne sont pas immatérielles, sont revues annuellement. Les amortissements sont calculés à partir de la date à laquelle l'actif est prêt à être utilisé, selon la méthode linéaire et selon un taux correspondant à la durée d'utilité estimée de l'actif.

Les durées d'utilité estimées correspondent aux durées attendues d'utilisation de l'actif par l'entreprise et peuvent varier suivant la zone géographique. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes:

Bâtiments industriels – Autres immeubles	20 - 50 ans
Matériel et outillage de fabrication:	
Matériel de fabrication	10 - 15 ans
Matériel de stockage et de conditionnement	5 - 7 ans
Emballages récupérables:	
Fûts	2 - 10 ans
Casiers	2 - 10 ans
Bouteilles	2 - 5 ans
Mobilier et matériel des points de vente	5 ans
Matériel roulant	5 ans
Matériel informatique	3 - 5 ans

Lorsque les composants d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, ces composants sont comptabilisés de manière séparée dans les immobilisations corporelles.

Les terrains ne sont pas amortis étant donné qu'ils sont considérés comme ayant une durée de vie indéterminée.

Plus et moins-values de cession

Les plus et moins-values liées à la cession d'immobilisations corporelles sont comptabilisées au compte de résultats respectivement en tant qu'autres produits d'exploitation et autres charges d'exploitation. Les plus et moins-values sont reconnues au compte de résultats dès que le contrôle est transféré à l'acheteur, que le recouvrement de la contrepartie est considéré comme probable, que les coûts associés peuvent être estimés de manière fiable et qu'il n'y a plus d'implication dans la gestion de l'immobilisation corporelle.

(K) CONTRATS DE LOCATION

L'entreprise en tant que preneur

L'entreprise évalue si un contrat est ou contient un contrat de location à la date de début du contrat. L'entreprise comptabilise un droit d'utilisation et une dette de location correspondante à l'égard de tous les contrats de location en tant que preneur, à l'exception des contrats de location de courte durée (définis comme des contrats d'une durée de 12 mois ou moins) et des contrats de location portant sur des actifs de faible valeur. Pour ces contrats de location, l'entreprise comptabilise les paiements locatifs comme un coût opérationnel de façon linéaire sur la période de location, et les paiements pour ces contrats de location sont présentés en flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

La dette de location est initialement évaluée à la valeur actuelle des paiements locatifs qui ne sont pas encore payés à la date de début du contrat, actualisée en utilisant le taux implicite du contrat de location. Si ce taux n'est pas aisément déterminable, l'entreprise utilise son taux d'emprunt marginal spécifique au pays, à la durée et à la devise du contrat. De plus, lors du calcul de ces taux d'emprunt marginal, l'entreprise tient compte de ses récentes émissions d'emprunts ainsi que des données publiques pour des instruments financiers ayant des caractéristiques similaires.

Les paiements locatifs englobent les paiements fixes moins les incitatifs à la location, les paiements locatifs variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux connu à la date de début et les prix d'exercice d'une option d'achat ou les paiements d'options d'extension si l'entreprise est raisonnablement certaine d'exercer ces options. Les paiements locatifs variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux ne sont pas inclus dans l'évaluation de la dette de location et du droit d'utilisation, et sont comptabilisés au titre de charges dans le compte de résultat de la période au cours de laquelle l'événement ou la condition déclenchant ces paiements se produit.

Une dette de location est réévaluée en cas de modification de la période de location, de modification d'un indice ou d'un taux utilisé dans le calcul des paiements locatifs ou lors d'une réévaluation de l'exercice d'une option de renouvellement et/ou d'une option d'achat. L'ajustement correspondant est affecté au droit d'utilisation relié.

Les droits d'utilisation comprennent le montant comptabilisé pour la dette de location correspondante, les paiements locatifs effectués au plus tard à la date de début et les coûts directs initiaux. Par la suite, ils sont évalués au coût moins l'amortissement cumulé et les pertes de valeur. Les droits d'utilisation sont amortis à partir de la date de début du contrat sur la durée d'utilité de l'actif sous-jacent ou la durée du contrat de location, selon celle qui est la plus courte (voir les méthodes comptables J et O).

Dans l'état consolidé de la situation financière, la dette de location est incluse dans la rubrique « Emprunts portant intérêt » et les droits d'utilisation sont inclus dans la rubrique « Immobilisations corporelles ». De plus, dans le tableau des flux de trésorerie consolidés, la partie capital des paiements locatifs est présentée dans les activités de financement et la composante intérêts est présentée dans les activités opérationnelles.

L'entreprise en tant que bailleur

Les contrats de location pour lesquels l'entreprise transfère la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif au preneur sont considérés comme contrat de location-financement. Les contrats de location pour lesquels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont conservés par l'entreprise sont considérés comme contrat de location simple. Les produits de location sont inclus dans les autres produits d'exploitation de façon linéaire sur la période de location.

(L) STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. La méthode du coût moyen pondéré est utilisée pour déterminer le coût des stocks.

Le coût des produits finis et des en-cours de production comprend le coût des matières premières, les autres matières entrant dans la fabrication, la main-d'œuvre directe, les autres coûts directs et une allocation des frais généraux de production fixes et variables basée sur la capacité normale de production. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

Les stocks sont dépréciés au cas par cas si la valeur de réalisation nette anticipée devient inférieure à la valeur comptable des stocks. Le calcul de la valeur de réalisation nette prend en considération des caractéristiques spécifiques à chaque catégorie de stock, telles que la date d'expiration, la durée de vie restante ou les indicateurs de rotation lente.

(M) CREANCES COMMERCIALES ET AUTRES CREANCES

Les créances commerciales sont les sommes dues par les clients pour les biens vendus et les services rendus dans le cours normal des activités et sont généralement exigibles dans les 30 jours. Les créances commerciales sont comptabilisées initialement au montant de la contrepartie qui est inconditionnelle sauf si celles-ci contiennent une composante de financement importante, elles sont reconnues à une valeur ajustée de la valeur temps de l'argent. Le groupe détient des créances commerciales et autres créances afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels, et les évalue donc ultérieurement au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créances commerciales et les autres créances sont comptabilisées au bilan au coût amorti diminué de réductions de valeur, le cas échéant. Pour déterminer le montant approprié de réduction de valeur, des facteurs comme par exemple des difficultés financières importantes de la part du débiteur, la probabilité que le débiteur fasse défaut, faillite ou subisse des procédures de redressement financier, ou bien des retards de paiement sont pris en considération.

Les autres créances sont initialement comptabilisées à la juste valeur et ultérieurement évaluées au coût amorti. Les réductions de valeur et les résultats de change sont directement comptabilisés au compte de résultats.

(N) TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes de trésorerie et les dépôts à terme ayant une échéance inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition et facilement convertible en un montant de trésorerie. Ils sont comptabilisés pour leur valeur faciale, qui représente approximativement leur juste valeur. Dans le tableau des flux de trésorerie, la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont diminués des découverts bancaires.

(O) PERTE DE VALEUR

La valeur comptable des immobilisations corporelles, des goodwill et des immobilisations incorporelles est revue à chaque date de clôture afin d'identifier des indices de perte de valeur. S'il y a un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'actif est alors estimée. De plus, les goodwill, les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation annuel au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (c'est-à-dire un pays ou un groupe de pays gérés comme un sous-groupe d'une région). Une dépréciation est comptabilisée quand la valeur comptable d'un actif ou de l'unité génératrice de trésorerie concernée dépasse sa valeur recouvrable. Les dépréciations sont comptabilisées au compte de résultats.

Calcul de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable des actifs non-financiers est la valeur la plus élevée entre leur juste valeur diminuée des coûts de vente et leur valeur d'utilité. Pour un actif qui ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes, la valeur recouvrable est calculée au niveau de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient. La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie, auxquelles le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font partie, est basée sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs, utilisant un taux d'intérêt qui reflète à la fois l'appréciation courante par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'actif. Ces calculs sont corroborés par des évaluations à base de multiples, des prix d'actions cotées pour des filiales cotées en bourse ou d'autres indicateurs disponibles sur la juste valeur.

Les dépréciations comptabilisées sur une unité génératrice de trésorerie sont comptabilisées tout d'abord en réduction de la valeur comptable du goodwill affecté à l'unité génératrice de trésorerie et ensuite en réduction des valeurs comptables des autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'unité.

Reprise des pertes de valeur

Les actifs non financiers, autres que le goodwill, qui ont subi une perte de valeur, sont examinés pour une éventuelle reprise de la perte de valeur à chaque date de clôture. Une perte de valeur d'un actif peut être reprise dans la limite de la valeur nette comptable (déduction faite des amortissements) qu'il aurait eue si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

(P) EVALUATION A LA JUSTE VALEUR

Un certain nombre de méthodes comptables d'AB InBev et de notes exigent une évaluation à la juste valeur des éléments financiers et non-financiers.

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour vendre un élément d'actif ou payé pour transférer une dette lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation. Pour évaluer la juste valeur, AB InBev utilise le plus possible des données observables sur un marché. Les justes valeurs sont classées par catégorie de niveau dans la hiérarchie de juste valeur en fonction des données des techniques d'évaluation ci-dessous :

- Niveau 1: prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.
- Niveau 2: données observables pour l'actif ou le passif concerné soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).
- Niveau 3: évaluation de la juste valeur intégrant des entrants significatifs basés sur des données de marché non observables.

Si les données utilisées pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif sont classées à des niveaux différents dans la hiérarchie des justes valeurs, la juste valeur obtenue est alors classée globalement au même niveau de la hiérarchie des justes valeurs que la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur prise dans son ensemble.

Le groupe applique une évaluation à la juste valeur pour les instruments repris ci-dessous :

Instruments dérivés

La juste valeur des dérivés cotés sur les marchés (par exemple les contrats de change à terme cotés sur un marché) est déterminée par référence aux prix officiels publiés sur les marchés d'échange respectifs (par exemple la bourse d'échange de New York). La juste valeur des dérivés de gré à gré est déterminée à l'aide de techniques de valorisation communément utilisées.

Placements en titres d'emprunt

Cette catégorie inclut les placements en titres d'emprunt désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux désignés à la juste valeur par le biais du résultat net. La juste valeur est évaluée en utilisant des données observables tels que des taux d'intérêt et des taux de change. Lorsqu'il s'agit d'instruments négociés en bourse, la juste valeur est déterminée par référence à des cours observables. Dans le cas où les titres d'emprunt ne sont pas négociés en bourse, la technique d'évaluation principale est l'actualisation des flux de trésorerie futurs. L'entreprise peut appliquer d'autres techniques d'évaluation ou une combinaison de techniques d'évaluation si les résultats obtenus pour la juste valeur sont plus pertinents.

Placements en titres de capitaux propres désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les placements dans des titres de capitaux propres comprennent les titres cotés et non cotés. Lorsqu'un cours est disponible sur un marché actif, il est utilisé comme juste valeur des participations dans des titres cotés. Les titres non cotés sont évalués à la juste valeur essentiellement à l'aide d'une méthode d'actualisation des flux de trésorerie futurs.

Passifs financiers non-dérivés

La juste valeur des passifs financiers non-dérivés est généralement déterminée à l'aide de données non observables et par conséquent est classé au niveau 3. Dans ces circonstances, la technique d'évaluation utilisée est l'actualisation de flux de trésorerie futurs, les flux de trésorerie projetés étant actualisés en utilisant un taux ajusté pour le risque.

(Q) CAPITAL

Achat d'actions propres

Lorsqu'AB InBev rachète ses propres actions, la contrepartie payée, y compris les coûts directement attribuables, est comptabilisée en déduction des capitaux propres sur la ligne actions propres.

Dividendes

Les dividendes payés sont reconnus dans les états financiers consolidés à la date à laquelle les dividendes sont déclarés à moins que des dividendes statutaires minimums soient requis par la législation locale ou par les statuts des filiales de l'entreprise. Dans de telles circonstances, les dividendes statutaires minimums sont comptabilisés en dettes.

Frais d'émission d'actions

Les frais directement attribuables à l'émission de nouvelles actions ou options sont comptabilisés nets d'impôts en diminution des capitaux propres.

(R) PROVISIONS

Des provisions sont comptabilisées (i) lorsque le groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés, (ii) lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et (iii) lorsque le montant de cette obligation peut être estimée de manière fiable. Les provisions sont établies en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés, en utilisant un taux avant impôts reflétant les appréciations courantes par le marché de la valeur temps de l'argent et, le cas échéant, des risques spécifiques à la dette.

Restructuration

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le groupe a approuvé un plan détaillé et formalisé de restructuration et lorsque la restructuration a, ou commencé, ou été annoncée publiquement. Les coûts qui sont liés aux activités normales poursuivies par l'entreprise ne sont pas provisionnés. La provision inclut les avantages liés à des plans de prépension et de licenciement.

Contrats déficitaires

Une provision pour contrats déficitaires est comptabilisée lorsque les avantages économiques attendus du contrat sont inférieurs aux coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles. Une telle provision est évaluée à la valeur actualisée la plus faible entre le coût estimé de toute indemnisation ou pénalité découlant de la résiliation du contrat et le coût net attendu d'exécution du contrat.

Litiges et contentieux

Une provision pour litiges et contentieux est comptabilisée quand il est plus probable qu'improbable que l'entreprise soit dans l'obligation de s'acquitter de paiements futurs en conséquence d'événements passés. Ces événements peuvent comprendre, sans toutefois s'y limiter: certaines réclamations, certains procès et actions en justice portant sur les lois de la concurrence, les violations de contrats de distribution et de contrats de licence, les questions environnementales, les litiges concernant le droit du travail, les réclamations des autorités fiscales liées aux taxes indirectes et les questions liées aux litiges inhérents à l'industrie de l'alcool.

(S) AVANTAGES DU PERSONNEL

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les plans de pensions, l'assurance-vie postérieure à l'emploi, et l'assistance médicale postérieure à l'emploi. L'entreprise gère à travers le monde un certain nombre de régimes de retraite à prestations définies et à cotisations définies. Les actifs de ces régimes de retraite sont en général détenus par des fonds de pensions indépendants de l'entreprise. Ces régimes de retraite sont généralement financés par des cotisations versées par les membres du personnel et par l'entreprise elle-même. Concernant les régimes de retraite à prestations définies, le financement tient compte des recommandations d'actuaire indépendants. AB InBev a des régimes de retraite financés et non financés.

a) Régimes à cotisations définies

Les cotisations versées dans le cadre de régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charge au compte de résultats quand elles sont encourues. Un régime à cotisations définies est un régime de retraite dans lequel AB InBev verse une cotisation fixe à un fonds. AB InBev n'a aucune obligation légale ou implicite de verser des cotisations supplémentaires si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer aux employés les avantages correspondant aux services rendus au cours de la période et des périodes antérieures.

b) Régimes à prestations définies

Un régime à prestations définies est un régime qui n'est pas un régime de retraite à cotisations définies. Les régimes de retraite à prestations définies ont la particularité de définir un montant de prestations qu'un employé recevra lors de son départ en retraite, généralement dépendant d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, les années de service et le salaire. Pour les régimes de retraite à prestations définies, les charges liées aux régimes sont évaluées séparément pour chaque régime de retraite en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette dernière considère que chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations. Suivant cette méthode, le coût du régime est comptabilisé en charge par le compte de résultats de façon à répartir ce coût de manière régulière au cours de la carrière des travailleurs participant aux régimes de retraite et ce, sur base des recommandations d'actuaire qui effectuent une évaluation complète de ces régimes de retraite au minimum tous les trois ans. Les montants comptabilisés en compte de résultats comprennent le coût des services rendus, le coût (produit) net financier, le coût des services passés et les effets de toutes réductions ou liquidations de régime. Les coûts des services passés sont comptabilisés au plus tôt lorsque la modification/réduction intervient ou lorsque l'entreprise comptabilise les coûts de restructuration ou de cessation d'emplois liés. Les obligations relatives aux régimes de retraite comptabilisées au bilan sont évaluées sur la base de la valeur actuelle des futurs flux sortants de trésorerie, calculée en utilisant des taux d'intérêt correspondants à ceux applicables aux obligations d'entreprises de première catégorie, qui ont une date d'échéance presque similaire à celles des passifs correspondants, diminués de la juste valeur de tous les actifs du régime de retraite. Les réajustements, comprenant des gains et pertes actuariels, l'effet du plafond d'actif (hors intérêts nets) et le rendement sur les actifs du plan (hors intérêts nets) sont entièrement comptabilisés en autres éléments du résultat global au cours de leur période d'occurrence. Les ajustements ne sont pas reclassés dans le résultat dans les périodes ultérieures.

Quand le montant calculé au titre d'un régime à prestations définies est négatif (un actif), AB InBev comptabilise cet actif de retraite dans la mesure où les avantages économiques sont disponibles pour AB InBev, sous forme de remboursements ou de réductions de contributions futures.

Autres obligations postérieures à l'emploi

Certaines filiales d'AB InBev octroient à leurs membres du personnel retraités des avantages postérieurs à l'emploi liés aux soins de santé. L'octroi de tels avantages est en général conditionné au fait que le membre du personnel reste en service jusqu'à l'âge de la retraite. Les coûts attendus pour ces avantages sont provisionnés sur la durée de la carrière, en appliquant des méthodes comptables similaires à celles des régimes de retraite à prestations définies.

Indemnités de fin de contrat de travail

Des indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charge au plus tôt lorsque l'entreprise est manifestement engagée, sans qu'il existe une possibilité réaliste de rétractation, dans un plan formalisé et détaillé prévoyant de mettre fin à un ou plusieurs contrats de travail avant l'âge normal de la retraite et lorsque l'entreprise reconnaît les coûts d'une restructuration. Les indemnités de fin de contrat pour des départs volontaires sont comptabilisées si l'entreprise a fait une offre pour encourager les départs volontaires quand l'entreprise ne peut plus retirer son offre d'indemnités, qui correspond à la première des deux dates suivantes : la date où le membre du personnel accepte l'offre ; ou la date de prise d'effet de toute restriction ou disposition légale, réglementaire ou contractuelle limitant la capacité de l'entité de retirer son offre.

Bonus

Les bonus octroyés aux employés et cadres supérieurs sont basés sur l'atteinte d'objectifs individualisés et prédéfinis par l'entreprise. Le montant estimé des bonus est comptabilisé en charge au cours de la période où le bonus est acquis. Dans le cas où les bonus sont réglés en actions de l'entreprise, ils sont comptabilisés comme paiements fondés sur des actions.

(T) PAIEMENTS FONDES SUR DES ACTIONS

Différents programmes d'actions et d'options sur action permettent aux cadres supérieurs et aux membres du conseil d'administration d'acquérir des actions de l'entreprise et de certaines de ses filiales. La juste valeur des options sur actions est estimée à la date d'attribution, en utilisant un modèle de valorisation d'option qui est le plus approprié pour l'option en question. Sur base du nombre prévu d'options qui seront acquises, la juste valeur des options attribuées est prise en charge sur la période d'acquisition des options. Quand les options sont exercées, les capitaux propres sont augmentés des montants encaissés.

Les transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres, effectuées avec des tiers autres que les employés, sont comptabilisées à la juste valeur des biens ou services reçus, sauf lorsque cette juste valeur ne peut être estimée de manière fiable. Dans ce cas, elles sont comptabilisées à la juste valeur des instruments de capitaux propres octroyés, évalués à la date à laquelle l'entreprise obtient les biens ou à laquelle le tiers fournit le service.

(U) EMPRUNTS PORTANT INTERETS

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, diminuée des coûts de transaction y afférents. Après leur comptabilisation initiale, les emprunts portant intérêts sont comptabilisés au coût amorti. La différence entre le montant initial qui a été comptabilisé et le montant à l'échéance est comptabilisée dans le compte de résultats sur la durée de vie attendue de l'instrument financier sur base d'un taux d'intérêt effectif dans la rubrique « Accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures ».

(V) DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES

Les dettes commerciales et autres dettes sont initialement reconnues à leur juste valeur et par la suite évaluées au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

(W) IMPOT SUR LE RESULTAT

L'impôt sur le résultat de l'exercice reprend l'impôt exigible et l'impôt différé. L'impôt sur le résultat est comptabilisé au compte de résultats sauf s'il concerne des éléments comptabilisés directement en capitaux propres, auquel cas, l'impact de l'impôt est également comptabilisé directement en capitaux propres.

L'impôt exigible est le montant de l'impôt à payer sur les bénéfices imposables de l'année écoulée, en appliquant les taux d'imposition qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture ainsi que tous les ajustements sur les impôts à payer au titre des années antérieures.

Selon l'IAS 12 *Impôts sur le résultat*, les impôts différés sont comptabilisés en appliquant la méthode dite du report variable. Ceci signifie qu'un actif ou passif d'impôt différé est comptabilisé pour l'ensemble des différences imposables et déductibles entre les bases fiscales des actifs et des passifs et leurs valeurs comptables au bilan. Selon cette méthode une provision pour impôts différés est également constituée pour les différences entre les justes valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises et leurs bases imposables. IAS 12 précise qu'aucun impôt différé n'est comptabilisé i) lors de la comptabilisation initiale d'un goodwill, ii) lors de la comptabilisation initiale d'un actif ou passif dans le cadre d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable et iii) sur des différences relatives à des investissements dans des filiales à la condition qu'elles ne seront probablement pas inversées dans un avenir prévisible et dans la mesure où l'entreprise est capable de contrôler la date à laquelle elle s'inversera. Le montant de l'impôt différé obtenu est basé sur le mode attendu de réalisation ou de règlement de la valeur comptable des actifs et des passifs, en utilisant des taux d'imposition qui ont été adoptés ou quasi adoptés.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de les compenser et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs et actifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément.

L'entreprise comptabilise des actifs d'impôt différé, y compris des actifs au titre du report des pertes fiscales, dans la mesure où il est probable qu'elle dégagera un bénéfice imposable futur sur lequel pourra être imputé ces actifs d'impôt différé. Un actif d'impôt différé subit une réduction lorsqu'il n'est plus probable que le bénéfice d'impôts soit réalisé.

À compter du 1^{er} janvier 2019, AB InBev a adopté IFRIC 23 *Incertitude relative aux traitements fiscaux* et présente les provisions fiscales en dettes fiscales, conformément aux discussions tenues au sein du Comité d'interprétation des IFRS, qui a conclu qu'une entité est tenue de présenter les actifs et les dettes pour les traitements fiscaux incertains comme étant des actifs/passifs d'impôt courant ou des actifs/passifs d'impôt différé.

(X) PRODUITS

Biens de consommation vendus

Les produits sont évalués sur base de la contrepartie à laquelle l'entreprise s'attend à avoir droit en échange dans un contrat avec un client et exclus les sommes perçues pour le compte de tiers. L'entreprise comptabilise un produit quand les obligations de prestation sont remplies, c'est-à-dire lorsque l'entreprise transfère le contrôle de la marchandise au client.

Plus précisément, la comptabilisation des produits suit l'approche suivante en cinq étapes :

- Identification des contrats avec un client
- Identification des obligations de prestation dans les contrats
- Détermination du prix de transaction
- Répartition du prix de transaction entre les obligations de prestation
- Comptabilisation du produit lorsque les obligations de prestation sont remplies

Les produits de la vente de biens sont évalués au montant qui reflète la meilleure estimation de la contrepartie attendue en échange de ces marchandises. Les contrats peuvent comprendre des éléments variables significatifs, comme des rabais, des remises, des remboursements, des avoirs (notes de crédit), des concessions sur le prix, des incitations, des primes de performance, et de pénalités. Ces incitatifs commerciaux sont considérés comme contrepartie variable. Si la contrepartie comprend un montant variable, l'entreprise estime le montant de contrepartie auquel elle aura droit en échange de la fourniture des biens ou des services promis au client. La contrepartie variable n'est incluse dans le prix de transaction que dans la seule mesure où il est hautement probable que la levée ultérieure de l'incertitude relative à la contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du montant des produits comptabilisés.

Produits de redevance

L'entreprise comptabilise les produits de redevance en fonction des ventes ou de redevance en fonction de l'utilisation dans les autres produits d'exploitation lorsque survient le plus tardif des événements suivants : (a) la vente ultérieure ou l'utilisation par le client ; et (b) l'obligation de prestation à laquelle est affectée, en tout ou partie, la redevance fonction des ventes ou la redevance fonction de l'utilisation est remplie (ou partiellement remplie).

Produits de location

Les produits de location sont comptabilisés en autres produits d'exploitation selon la méthode linéaire sur la durée de la location.

Subventions publiques

Les subventions publiques sont comptabilisées initialement au bilan en produits différés s'il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que l'entreprise se conformera aux conditions attachées à la subvention. Les subventions qui compensent des frais encourus par l'entreprise sont comptabilisées systématiquement en autres produits d'exploitation sur la période au cours de laquelle les frais correspondants sont engagés. Les subventions qui indemnisent l'entreprise pour l'acquisition d'actif sont comptabilisées en déduction du coût d'acquisition de l'élément d'actif en question.

Produits financiers

Les produits financiers regroupent les intérêts reçus ou à recevoir sur les placements, les dividendes reçus, les gains de change, les pertes sur des couvertures de change venant compenser des gains de change, les gains réalisés sur des instruments de couverture qui ne font pas partie d'une relation de comptabilité de couverture, les produits relatifs aux actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net ainsi que les produits provenant de l'inefficacité des couvertures (voir méthodes comptables Z).

Les produits d'intérêts sont comptabilisés lorsqu'ils sont acquis (en tenant compte du rendement effectif de l'actif) sauf s'il subsiste un doute quant à leur encaissement.

Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés en compte de résultats à la date où les dividendes sont déclarés.

(Y) CHARGES

Charges financières

Les charges financières regroupent les intérêts à payer sur les emprunts, calculés en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, les pertes de change, les gains sur des instruments de couverture de change venant compenser des pertes de change, les résultats relatifs aux instruments de couverture de taux d'intérêt, les charges relatives aux instruments de couverture qui ne

font pas partie d'une relation de comptabilité de couverture, les charges relatives aux actifs financiers détenus à des fins de transaction, les dépréciations sur actifs financiers ainsi que les charges provenant de l'inefficacité des couvertures (voir méthodes comptables Z).

Tous les intérêts courus liés aux emprunts ou à des transactions financières sont comptabilisés en résultat en tant que charges financières. Toute différence entre le montant initialement comptabilisé et le montant à l'échéance des emprunts portant intérêts, du fait des frais de transactions et des ajustements de juste valeur, est comptabilisée dans le compte de résultats (en accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures) sur la durée de vie attendue de l'instrument financier et sur base d'un taux d'intérêt effectif (voir méthodes comptables V). Les frais d'intérêts relatifs aux paiements locatifs sont également reconnus en compte de résultats (en accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures) en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Frais de recherche et développement, frais de publicité et de promotion et coûts de développement de systèmes informatiques

Les frais de recherche, de publicité et de promotion sont comptabilisés en charge pendant l'exercice au cours duquel ils ont été encourus. Les frais de développement et les frais de développement de systèmes informatiques sont comptabilisés en charge l'année où les frais sont encourus s'ils ne satisfont pas aux critères d'activation (voir méthodes comptables G).

Coûts d'approvisionnement, de réception et de stockage

Les coûts d'approvisionnement et de réception sont incorporés au coût des ventes, tout comme les coûts de stockage et de gestion des matières premières et autres matériaux d'emballages. Les coûts de stockage de produits finis dans la brasserie ainsi que les coûts encourus pour le stockage dans les centres de distribution sont incorporés aux frais de distribution.

(Z) INSTRUMENTS FINANCIERS ET COMPTABILITE DE COUVERTURE

AB InBev utilise des instruments financiers dérivés pour atténuer l'impact transactionnel des monnaies étrangères, des taux d'intérêt, des prix des actions et des prix des matières premières sur les performances de l'entreprise. La politique de gestion du risque financier d'AB InBev interdit l'utilisation d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives et par conséquent l'entreprise ne détient pas ou n'émet pas de tels instruments à de telles fins.

Classement et évaluation

À l'exception de certaines créances clients, l'entreprise évalue, lors de la comptabilisation initiale, un actif financier à sa juste valeur majorée, dans le cas d'un actif financier qui n'est pas évalué à la juste valeur par le biais du résultat net, des coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de cet actif financier. Les instruments d'emprunt sont évalués ultérieurement soit au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, soit à la juste valeur par le biais du résultat net. Le classement est basé sur deux critères : le modèle économique de l'entreprise pour la gestion des actifs financiers ; et si les flux de trésorerie contractuels des instruments correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû (le critère 'SPPI').

Le classement et l'évaluation des actifs financiers de l'entreprise est comme suit :

- *Instruments d'emprunt au coût amorti* : comprend les placements en titres d'emprunt pour lesquels les flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts et le modèle économique de l'entreprise est atteint par la perception de flux de trésorerie contractuels. Les produits d'intérêt, les gains ou pertes de change et les pertes de valeur éventuelles de ces instruments sont comptabilisés au résultat net.
- *Instruments d'emprunt à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global avec gains ou pertes reclassés au résultat net lors de la décomptabilisation* : comprend les placements en titres d'emprunt pour lesquels les flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts et le modèle économique de l'entreprise est atteint par la perception des flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers. Les produits d'intérêt, les gains ou pertes de change et les pertes de valeur éventuelles de ces instruments sont comptabilisés au résultat net. Tout autre gain ou perte de juste valeur est comptabilisé en autres éléments du résultat global. Lors de la cession de ces instruments d'emprunt, le solde relatif en réserve de juste valeur liée aux autres éléments du résultat global est reclassé en résultat net.
- *Instruments de capitaux propres désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sans reclasser les gains ou pertes au résultat net lors de la décomptabilisation* : ces placements sont des investissements pour lesquels l'entreprise ne dispose pas de l'influence notable ou du contrôle et ceci est généralement justifié par la détention de moins de 20% des droits de vote. L'entreprise désigne ces placements sur une base individuelle comme des instruments de capitaux propres désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global car ils sont détenus sur le long terme à des fins stratégiques. Les titres dans des entreprises non cotées en bourse sont évalués ultérieurement au coût, lorsque approprié. Ces placements sont des éléments non-monétaires et donc les gains

ou pertes dans les autres éléments du résultat global incluent toute composante d'effet de change liée. Les dividendes perçus sont comptabilisés au résultat net. Ces placements ne sont pas soumis à un test de perte de valeur, et au moment de la cession, le gain ou la perte accumulée dans les autres éléments du résultat global n'est pas reclassé au résultat net.

- *Actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net* : comprend les instruments dérivés et les titres de capitaux propres qui ne sont pas désignés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Cette catégorie inclut aussi les titres d'emprunt qui ne remplissent pas les critères de flux de trésorerie ou du modèle économique.

Comptabilité de couverture

L'entreprise désigne certains dérivés comme instruments de couverture afin de couvrir la variabilité des flux de trésorerie attribuable à des transactions prévues et hautement probables découlant de changements dans les taux de change, les taux d'intérêt, les prix des matières premières. Afin de couvrir les changements de juste valeur des actifs, passifs et des engagements fermes, l'entreprise désigne certains dérivés comme couverture de juste valeur. L'entreprise désigne aussi certains dérivés et certains passifs financiers non-dérivés comme couverture de risque de change sur un investissement net.

Dès l'origine de la relation de couverture, l'entreprise documente l'objectif en matière de gestion des risques et la stratégie de couverture. L'efficacité de la couverture est évaluée à l'origine de la relation de couverture et par des évaluations prospectives d'efficacité pour s'assurer qu'une relation économique existe entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Pour les différents types de couverture en place, l'entreprise établit généralement des relations de couverture lorsque les caractéristiques principales de l'instrument de couverture correspondent exactement aux caractéristiques de l'élément couvert. Par conséquent, le ratio de couverture est généralement de 1:1. L'entreprise réalise une évaluation qualitative de l'efficacité. Dans les cas où les caractéristiques de l'élément couvert ne correspondent plus exactement aux principales caractéristiques de l'instrument de couverture, l'entreprise utilise une méthode de dérivé hypothétique pour évaluer l'efficacité. Les sources possibles d'inefficacité sont les changements dans le calendrier de l'opération prévue, les changements dans la quantité de l'élément couvert ou les changements dans le risque de crédit d'une ou l'autre des parties au contrat de dérivé.

Comptabilité de couverture des flux de trésorerie

La comptabilité de couverture des flux de trésorerie est utilisée lorsqu'un instrument dérivé couvre les variations de flux de trésorerie d'une transaction prévue et hautement probable, d'un risque de change d'un engagement ferme ou d'un actif ou passif comptabilisé (comme un instrument à taux d'intérêt variable).

Lorsque la transaction prévue ou l'engagement ferme conduit ultérieurement à la comptabilisation d'un élément non financier, le montant accumulé dans les réserves de couverture est inclus directement dans la valeur comptable de l'élément non-financier lors de sa comptabilisation initiale.

Pour toutes les autres transactions de couverture, le montant accumulé dans les réserves de couverture est reclassé vers le compte de résultats dans la même période que celle au cours de laquelle l'élément couvert a affecté le compte de résultats (ex: lorsque la charge d'intérêt variable est comptabilisée).

Lorsqu'un instrument de couverture ou lorsque la relation de couverture est arrivé(e) à échéance mais que la transaction couverte est toujours susceptible de se produire, le gain ou la perte cumulé(e) reste en capitaux propres et n'est reclassé(e) au compte de résultats que lorsque la transaction couverte se réalise. Si la transaction couverte ne doit plus se produire, le gain ou la perte cumulé(e) comptabilisé(e) dans les autres éléments du résultat global est reclassé(e) immédiatement dans le compte de résultats.

Toute inefficacité est comptabilisée directement en compte de résultats.

Comptabilité de couverture de juste valeur

Lorsqu'un dérivé couvre l'exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (comme un instrument à taux fixe) ou un engagement ferme, tout bénéfice ou perte provenant de l'instrument de couverture est comptabilisé(e) en compte de résultats. La valeur comptable de l'élément couvert est également ajustée des changements de juste valeur liés au risque qui a été couvert, avec tout bénéfice ou perte comptabilisé(e) en compte de résultats. L'ajustement de juste valeur de la valeur comptable de l'élément couvert est amorti au compte de résultats à compter de la date d'abandon.

Comptabilité de couverture d'un investissement net

Lorsqu'un passif non-dérivé en monnaie étrangère couvre un investissement net dans une opération étrangère, les différences de change provenant de la conversion du passif vers la monnaie fonctionnelle sont comptabilisées directement dans les autres éléments du résultat global (écarts de conversion).

Lorsqu'un instrument financier dérivé couvre un investissement net dans une opération étrangère, la partie du bénéfice ou de la perte sur l'instrument de couverture qui est considéré comme efficace est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global (écarts de conversion), et est reclassé au compte de résultats à la cession de l'opération étrangère, alors que la partie non efficace est comptabilisée dans le compte de résultats.

Compensation

Des actifs financiers et des passifs financiers sont compensés et le montant net est présenté dans les états de la situation financière si, et seulement si, l'entreprise a juridiquement le droit exécutoire de compenser les montants et a l'intention, soit de les régler sur une base nette, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

(AA) INFORMATION SECTORIELLE

Les secteurs opérationnels sont des composantes de l'activité de l'entreprise. Une information financière distincte est disponible pour ces secteurs et est régulièrement examinée par la direction. L'entreprise a six secteurs opérationnels.

Le format de présentation des segments opérationnels d'AB InBev est géographique parce que les risques de l'entreprise et les taux de rendement liés aux activités sont essentiellement affectés par le fait qu'AB InBev opère dans différentes régions géographiques. L'organisation de la direction de l'entreprise et le reporting interne à destination du conseil d'administration ont été mis en place en conséquence. Les cinq régions géographiques de l'entreprise sont: l'Amérique du Nord, les Amériques du centre, l'Amérique du Sud, EMEA et l'Asie-Pacifique.

Les critères de regroupement appliqués sont basés sur des similitudes entre les indicateurs économiques (par exemple, les marges) qui ont été évalués pour déterminer si les segments opérationnels agrégés présentent des caractéristiques économiques similaires, comme le prescrit IFRS 8. De plus, la direction a évalué des facteurs additionnels tels que le nombre optimal de segments de reporting selon la direction, les géographies historiques chez AB InBev, la comparaison par rapport aux pairs, (par exemple, Asie-Pacifique et EMEA étant des régions souvent présentées de la sorte au sein des pairs de l'entreprise), ou encore le point de vue de la direction sur l'équilibre optimal entre les informations utiles et les informations plus détaillées.

Les résultats des activités mondiales d'exportation et des sociétés holding qui incluent le siège administratif mondial de l'entreprise et les activités d'exportation dans des pays où AB InBev n'a pas d'activité opérationnelle, sont présentés séparément. Les cinq régions géographiques de l'entreprise plus les activités mondiales d'exportation et les sociétés holding constituent les six segments de l'entreprise aux fins de reporting des informations financières.

Les dépenses d'investissements sectoriels comprennent le coût total des investissements encourus au cours de la période au titre de l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles, à l'exception des goodwill.

(BB) ELEMENTS NON-RECURRENENTS

Les éléments non-récurrents sont des éléments qui selon l'appréciation du management doivent être présentés séparément de manière distincte du fait de leur taille ou leur incidence. De tels éléments sont présentés séparément dans le compte de résultats consolidé et présenté dans les notes annexes aux états financiers. Les transactions pouvant donner lieu à des éléments non-récurrents sont principalement liées aux restructurations, aux dépréciations pour perte de valeur, aux plus ou moins-values de cession d'investissements et du remboursement accéléré de certaines lignes de crédit.

(CC) ACTIVITES ABANDONNEES ET ACTIFS NON COURANTS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Une activité abandonnée est un composant de l'entreprise qui a été cédé ou est classé comme détenu en vue de la vente. Elle représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte et fait partie d'un plan unique et coordonné de cession ou est une filiale acquise uniquement dans le but de la revente.

AB InBev classe un actif non courant (ou un groupe destiné à être cédé) comme détenu en vue de la vente si sa valeur comptable peut être recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue et si toutes les conditions de la norme IFRS 5 sont remplies. Un groupe d'actifs destiné à être cédé est défini comme un groupe d'actifs et de passifs directement liés destinés à être cédés, par la vente ou d'une autre manière, dans une transaction unique. Juste avant le classement en actif détenu en vue de la vente, l'entreprise évalue la valeur comptable de l'actif (ou tous les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés) en conformité avec la norme IFRS applicable. Dès lors, à partir du classement initial comme détenus en vue de la vente, les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés sont comptabilisés à la valeur la plus faible entre leur valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de vente. Les pertes de valeur constatées lors du classement initial comme détenu en vue de la vente sont comptabilisées dans le compte de résultats. Le même principe est appliqué pour les bénéfices et pertes liés à des réévaluations ultérieures. Des actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente, ne sont plus amortis.

(DD) IFRS EMIS RECEMMENT

Dans la mesure où l'on s'attend à ce que de nouvelles dispositions des normes IFRS soient applicables dans le futur, elles n'ont pas été appliquées pour la préparation des états financiers consolidés de l'exercice se terminant le 31 décembre 2020.

Un certain nombre d'amendements aux normes sont en vigueur pour les périodes annuelles commençant après le 1^{er} janvier 2020 mais n'ont pas été repris du fait de leur immatérialité ou leur non-applicabilité aux états financiers consolidés d'AB InBev.

4. Utilisation d'estimations et de jugements

La préparation des états financiers en conformité avec les normes IFRS, requiert du management le recours à des jugements, des estimations et des hypothèses qui affectent l'application des méthodes comptables et les montants comptabilisés en qualité d'actif, de passif, de produits et de charges. Les estimations et les hypothèses qui y sont liées sont basées sur l'expérience du passé et sur divers autres facteurs admis comme étant raisonnables. Leurs résultats forment la base pour la prise de décision sur la valeur comptable des actifs et passifs qui ne peuvent pas être obtenue de façon explicite sur base d'autres sources. Les résultats réels peuvent différer des résultats estimés.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont revues de façon continue. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées dans la période où ces dernières sont revues si la révision affecte uniquement cette période ou dans la période de révision et les périodes futures si la révision affecte simultanément la période courante et les périodes futures.

Bien que chacune de ces méthodes comptables significatives reflète des jugements, des estimations et des hypothèses, AB InBev est d'avis que les méthodes comptables suivantes reflètent les jugements, estimations et hypothèses les plus importants pour ses opérations et la compréhension de ses résultats: regroupements d'entreprises, immobilisations incorporelles, goodwill, dépréciations, provisions, paiements fondés sur des actions, avantages du personnel et comptabilisation d'impôts exigibles et différés.

Les justes valeurs d'immobilisations incorporelles identifiables acquises sont basées sur une évaluation de flux de trésorerie futurs. Les analyses de dépréciation du goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont réalisées tous les ans, ou à tout moment, lorsqu'un événement lié à ces éléments survient, et ce dans le but de déterminer si la valeur comptable ne dépasse pas la valeur recouvrable. Ces évaluations se basent sur des estimations de flux futurs de trésorerie.

L'entreprise utilise son jugement pour sélectionner un panel de méthodes, dont la méthode des flux de trésorerie actualisés et le modèle d'évaluation des options, et fait des hypothèses en se basant sur les conditions de marché existantes aux dates de clôture afin d'estimer la juste valeur de ses instruments financiers.

Les hypothèses actuarielles sont établies afin d'anticiper des événements futurs et sont utilisées dans le calcul des charges et dettes des régimes de retraite et autres régimes d'avantages à long terme pour employés. Ces facteurs incluent des hypothèses portant sur le taux d'intérêt, sur l'augmentation des coûts de soins de santé, sur l'augmentation future des avantages, sur la rotation du personnel et sur l'espérance de vie.

L'entreprise est soumise à l'impôt sur le résultat dans de nombreuses juridictions. Un jugement important intervient dans la détermination de la provision pour impôts sur le résultat au plan mondial. Il existe certaines transactions et calculs pour lesquels la détermination de l'impôt final est incertaine. Certaines filiales du groupe font l'objet de contrôles fiscaux et enquêtes locales généralement en lien avec les exercices d'imposition antérieurs. A la clôture, des investigations et des négociations avec les autorités fiscales locales sont en cours dans différentes juridictions et, du fait de leur nature, pourraient prendre un temps certain avant d'être conclues. Les hypothèses d'une résolution favorable de ces affaires sont prises en compte lors de l'évaluation du montant des provisions fiscales devant être reconnues dans les états financiers. Une estimation des intérêts de retard et pénalités sur les dettes fiscales est également prise en compte. Lorsque la résolution de ces affaires aboutit à un résultat différent du montant initialement comptabilisé, cela aura une incidence sur les actifs et passifs d'impôts courants et différés qui sera reconnu au cours de la période de résolution.

Les jugements faits par le management dans le cadre de l'application des IFRS ayant un impact significatif sur les états financiers et les estimations présentant un risque important d'ajustements significatifs au cours de l'année suivante, sont présentés plus en détail dans les notes ci-après.

Dans la préparation de ces états financiers consolidés, les décisions importantes prises par la direction pour appliquer les méthodes comptables de l'entreprise et les principales sources d'incertitude sont principalement liées à: la comptabilisation de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les résultats de l'entreprise (y compris la dépréciation du goodwill), la cession des activités australiennes et la cession d'une participation minoritaire dans les opérations de canettes de l'entreprise aux États-Unis, comme indiqué ci-dessous.

(A) IMPACT DE LA PANDEMIE DE COVID-19

L'activité, la situation financière, les flux de trésorerie et les résultats d'exploitation de l'entreprise ont été et pourraient continuer d'être affectés par la pandémie de COVID-19. La crise sanitaire publique provoquée par la pandémie de COVID-19, ainsi que les mesures prises pour contenir ou atténuer la pandémie, ont eu et devraient continuer d'avoir certains impacts négatifs sur les résultats de l'entreprise, notamment et de façon non-exhaustive : un impact négatif sur les volumes vendus et les produits, un impact négatif sur le coût des ventes par hectolitre en raison du coût non variable et de la perte d'efficacité opérationnelles due à la baisse des volumes, des pertes de valeur sur les stocks, des pertes de valeur sur les créances commerciales et autres créances, différents coûts encourus exclusivement en raison de la pandémie COVID-19 et une dépréciation du goodwill mentionnée ci-dessous et présentée en éléments non-récurrents – voir Note 8 *Éléments non-récurrents*, Note 14 *Goodwill*, Note 20 *Créances commerciales et autres créances* et Note 19 *Stocks*.

La direction a pris en compte l'impact du COVID-19 et la conjoncture économique actuelle dans les bases de préparation de ces états financiers consolidés. Bien que l'entreprise ait constaté un impact défavorable sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses flux de trésorerie au cours de 2020, elle continue de gérer adéquatement ses liquidités et ses ressources en capital (voir Note 21 *Trésorerie et équivalents de trésorerie*, Note 24 *Emprunts portant intérêts* et Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*). Ainsi, la direction a conclu que l'entreprise était en mesure de poursuivre ses activités.

Dépréciation du goodwill

La pandémie de COVID-19 a entraîné une forte contraction des ventes au cours du deuxième trimestre de 2020 dans de nombreux pays dans lesquels l'entreprise est présente. La baisse de résultats résultant de la pandémie de COVID-19 est considérée comme un événement déclencheur de test de dépréciation conformément à IAS 36 *Dépréciation d'actifs*. En conséquence, l'entreprise a réalisé un test de dépréciation au cours du deuxième trimestre de 2020 pour les unités génératrices de trésorerie présentant les multiples les plus élevés de capital investi par rapport à l'EBITDA: Colombie, Reste des Amériques du Centre, Afrique du Sud, Reste de l'Afrique et Reste de l'Asie-Pacifique.

Lors de son test intermédiaire de dépréciation du goodwill, l'entreprise a envisagé plusieurs scénarios de reprise des ventes pour les différentes unités génératrices de trésorerie testées et a effectué une analyse de sensibilité pour les principales hypothèses, notamment le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel. Ces scénarios étaient basés sur les hypothèses de la direction au 30 juin 2020 quant à la reprise dans un scénario de référence (que l'entreprise a considéré comme étant le cas le plus probable au moment du test de dépréciation), un scénario le plus favorable et un scénario le plus pessimiste par unité génératrice de trésorerie suivant les formes de reprise habituelles: L, U et V où les lettres décrivent la trajectoire des principales hypothèses de suivi des conditions économiques. Compte tenu des incertitudes, la direction a fait l'hypothèse d'une probabilité de 15 à 30% pour le scénario le plus pessimiste, selon les unités génératrices de trésorerie dans ce test intermédiaire de dépréciation.

Sur base des résultats du test de dépréciation et compte tenu des hypothèses décrites dans la Note 14 *Goodwill*, l'entreprise a conclu qu'aucune dépréciation du goodwill n'était justifiée dans le scénario de référence et dans le scénario le plus favorable. Néanmoins, dans le scénario le plus pessimiste, avec des taux d'actualisation plus élevés pour tenir compte du risque commercial accru, l'entreprise a conclu que les valeurs recouvrables étaient inférieures aux valeurs comptables des unités génératrices de trésorerie d'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique. En conséquence, la direction a conclu, sur base des évaluations effectuées, qu'il était prudent, compte tenu des incertitudes, de comptabiliser une dépréciation du goodwill de (1.5) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie d'Afrique du Sud et de (1.0) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie du Reste de l'Afrique en appliquant une probabilité d'occurrence de 30%. Voir Note 14 *Goodwill*.

L'entreprise n'a pas comptabilisé de dépréciation supplémentaire du goodwill sur la base des résultats de son test de dépréciation annuel réalisé au quatrième trimestre de 2020.

Coûts liés au COVID-19

Comme l'exige la norme IAS 1 *Présentation des états financiers*, l'entreprise a évalué l'impact de l'épidémie de COVID-19 sur ses résultats pour la période se terminant le 31 décembre 2020, et a comptabilisé (182)m USD de coûts dans les éléments non-récurrents en raison de la pandémie. Ces dépenses comprennent principalement les coûts liés aux équipements de protection individuelle des employés de l'entreprise, les dons caritatifs et d'autres coûts encourus en conséquence directe de la pandémie de COVID-19. Voir la Note 8 *Éléments non-récurrents*.

(B) CESSIION DES ACTIVITES AUSTRALIENNES A ASAHI

Le 19 juillet 2019, AB InBev a annoncé un accord de cession de sa filiale australienne (Carlton & United Breweries) à Asahi pour 16 milliards de dollars australiens en valeur d'entreprise. Dans le cadre de cette opération, AB InBev a accordé à Asahi le droit de commercialiser le portefeuille de marques mondiales et internationales d'AB InBev en Australie. L'opération s'est clôturée le 1^{er} juin 2020.

Au 31 décembre 2019, AB InBev a présenté les actifs et les passifs associés aux activités australiennes comme des actifs détenus en vue de la vente et passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. De plus, étant donné que les résultats des activités en Australie représentaient un secteur d'activité distinct, elles étaient considérées comme des activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 et étaient présentées sur une ligne distincte dans le compte de résultats consolidé (« Bénéfice des activités abandonnées »), jusqu'au 31 mai 2020. Voir Note 22 *Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Le 1^{er} juin 2020, suite à la clôture de l'opération, l'entreprise a comptabilisé un gain net de cession de 1.9 milliard d'USD dans les activités abandonnées. Voir Note 22 *Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

(C) CESSIION D'UNE PARTICIPATION MINORITAIRE DANS LES OPERATIONS DE CANETTES BASÉES AUX ETATS-UNIS

Le 31 décembre 2020, AB InBev a finalisé la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans ses opérations de canettes aux États-Unis à Apollo Global Management, Inc. pour un produit net de 3.0 milliards USD. Cette transaction a permis à l'entreprise de créer de la valeur supplémentaire pour les actionnaires en optimisant son activité à un prix attractif et de générer un produit permettant de rembourser de la dette, en ligne avec ses engagements de désendettement. AB InBev a conservé le contrôle opérationnel de ses opérations de canettes aux États-Unis.

Comme l'exige la norme IFRS 10 *États financiers consolidés*, la transaction a été comptabilisée en capitaux propres, ce qui a donné lieu à la comptabilisation de 1.9 milliard d'USD en Participations ne donnant pas le contrôle et de 1.1 milliard d'USD en Réserves. Voir Note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action* pour plus de détails.

5. Information sectorielle

L'information sectorielle est présentée par secteurs géographiques, en conformité avec l'information disponible et régulièrement évaluée par le principal décideur opérationnel. Les activités d'AB InBev s'opèrent sur six régions distinctes. Le management régional et opérationnel est responsable de la gestion de la performance, des risques sous-jacents et de l'efficacité des opérations. En interne, la direction d'AB InBev emploie des indicateurs de performance tels que le bénéfice d'exploitation normalisé (EBIT normalisé) et l'EBITDA normalisé comme mesure de performance des secteurs afin de prendre des décisions concernant l'allocation des ressources. La structure de gestion en vigueur comprend cinq régions: Amérique du Nord, Amériques du centre, Amérique du Sud, EMEA et Asie-Pacifique. En plus de ces cinq régions géographiques, l'entreprise utilise un sixième segment, Exportations Globales et Sociétés Holding, aux fins de reporting de toutes les informations financières.

Le 19 juillet 2019, AB InBev a annoncé l'accord de la cession de CUB, sa filiale en Australie, à Asahi. Par conséquent, au 31 décembre 2019, l'entreprise a reclassé les actifs et les passifs associés aux activités australiennes respectivement en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente. De plus, étant donné que les résultats des activités australiennes représentaient un secteur d'activité principal distinct, ils ont été comptabilisés comme des activités abandonnées (« bénéfice des activités abandonnées ») jusqu'au 31 mai 2020. La transaction a été clôturée le 1^{er} juin 2020.

Tous les chiffres dans le tableau ci-dessous sont présentés en millions d'USD, excepté pour les volumes (millions d'hl) et pour la marge EBITDA normalisée (en %).

	Amérique du Nord		Amériques du centre		Amérique du Sud		EMEA		Asie-Pacifique		Exportations Globales et Sociétés Holding		AB InBev consolidé	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Volume	107	108	121	134	144	140	76	86	82	93	1	1	531	561
Produits	15 622	15 488	10 032	11 912	8 092	9 790	6 835	7 911	5 648	6 544	652	685	46 881	52 329
EBITDA Normalisé	6 172	6 185	5 014	6 356	3 179	4 145	1 895	2 781	1 737	2 287	(677)	(676)	17 321	21 078
Marge EBITDA normalisée en %	39.5%	39.9%	50.0%	53.4%	39.3%	42.3%	27.7%	35.2%	30.8%	35.0%	-	-	36.9%	40.3%
Amortissements et dépréciations	(803)	(833)	(1 017)	(921)	(767)	(955)	(988)	(974)	(646)	(648)	(376)	(325)	(4 598)	(4 657)
Bénéfice d'exploitation normalisé (EBIT)	5 369	5 352	3 997	5 435	2 412	3 190	907	1 807	1 091	1 639	(1 053)	(1 001)	12 723	16 421
Eléments non-récurrents (voir note 8)	(222)	(11)	(112)	(51)	(62)	(96)	(2 629)	(61)	(29)	(41)	(50)	(63)	(3 103)	(323)
Bénéfice d'exploitation (EBIT)	5 147	5 341	3 885	5 384	2 350	3 094	(1 722)	1 746	1 062	1 598	(1 103)	(1 064)	9 620	16 098
Charges financières nettes													(7 697)	(3 473)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises													156	152
Impôts sur le résultat													(1 932)	(2 786)
Bénéfices des activités poursuivies													147	9 990
Bénéfice de activités abandonnées													2 055	424
Bénéfice de l'exercice													2 202	10 414
Actifs sectoriels (non-courants)	63 765	63 725	72 331	76 168	12 348	13 452	35 578	39 442	13 845	13 450	2 024	1 597	199 891	207 834
Dépenses brutes d'investissement	646	679	829	1 286	727	1 063	768	1 208	508	626	303	312	3 781	5 174
ETP	20 281	20 040	48 751	52 412	40 630	41 603	22 357	23 804	26 510	29 482	5 166	4 574	163 695	171 915

Pour l'exercice se terminant au 31 décembre 2020, les produits nets de l'activité brassicole s'élèvent à 43 044m d'USD (31 décembre 2019 : 47 984m d'USD) et les produits nets des autres activités (boissons non alcoolisées et autres activités) s'élèvent à 3 837m d'USD (31 décembre 2019 : 4 345m d'USD). De plus, pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020, les produits nets des activités commerciales aux Etats-Unis s'élèvent à 13 815m d'USD (31 décembre 2019 : 13 693m d'USD) et les produits nets des activités commerciales au Brésil s'élèvent à 5 868m d'USD (31 décembre 2019 : 7 277m d'USD).

Sur la même base, les produits nets attribuables aux clients externes d'AB InBev dans son marché domestique (la Belgique) représentaient 501m d'USD (31 décembre 2019 : 668m d'USD) et les actifs non courants sur ce même marché représentaient 2 496m d'USD (31 décembre 2019 : 2 215m d'USD).

6. Acquisitions et cessions de filiales

Le tableau ci-dessous résume l'impact des acquisitions sur l'état de la situation financière et des flux de trésorerie d'AB InBev pour les exercices se terminant au 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019:

Million d'USD	2020 Acquisitions	2019 Acquisitions	2020 Cessions	2019 Cessions
Actifs non-courants				
Immobilisations corporelles	149	44	-	(1)
Immobilisations incorporelles	162	128	-	(29)
Participations dans des entreprises associées	(7)	(15)	-	-
Actifs courants				
Stocks	33	43	-	(7)
Créances commerciales et autres créances	9	19	-	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5	40	-	-
Dettes non-courantes				
Emprunts portant intérêts	(74)	(11)	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(34)	(110)	-	-
Passifs d'impôts différés	(6)	(33)	-	9
Dettes courantes				
Emprunts portant intérêts	(4)	-	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(59)	(65)	-	2
Actifs et passifs nets identifiables	174	40	-	(27)
Participations ne donnant pas le contrôle	-	(12)	-	2
Goodwill sur les acquisitions et goodwill cédé	185	682	-	(22)
Perte/(gain) sur cession	-	-	-	(21)
Contreparties à (payer)/recevoir	(14)	(275)	-	-
Trésorerie nette payée/(reçue) relative à des acquisitions/(cessions) des exercices précédents	170	16	-	(65)
Contreparties payées/(reçues)	515	451	-	(133)
Trésorerie (acquise)/cédée	(5)	(40)	-	-
Sorties/(entrées) nettes de trésorerie	510	411	-	(133)
Sorties/(entrées) nettes de trésorerie des activités poursuivies	510	385	-	(133)
Sorties/(entrées) nettes de trésorerie des activités abandonnées	-	26	-	-

Le 1^{er} juin 2020, AB InBev a finalisé la cession de CUB à Asahi – Voir Note 22 *Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

Le 30 septembre 2020, AB InBev a finalisé l'acquisition des 68.8% d'actions restantes de Craft Brew Alliance pour une contrepartie nette de 0.2 milliard d'USD et a ainsi obtenu le contrôle à 100% de l'entreprise acquise.

L'entreprise a entrepris une série d'autres acquisitions et cessions en 2020 et 2019 sans impact significatif sur les états financiers consolidés de l'entreprise.

7. Autres produits/(charges) d'exploitation

Millions d'USD	2020	2019
Crédits d'impôt brésiliens	481	-
Subventions de l'état	227	280
Plus-values nettes sur la cession d'immobilisations corporelles, incorporelles et actifs détenus en vue de la vente	56	172
Produits provenant des licences	22	30
(Dotations aux)/reprises nets de provisions	(14)	(10)
Produits nets de location et autres produits d'exploitation	72	402
Autres produits/(charges) d'exploitation	845	875

Au quatrième trimestre de 2020, notre filiale Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice selon laquelle la Taxe sur la Valeur Ajoutée (ICMS) doit être exclue de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). Cette décision se rapporte à la période s'étalant de novembre 2009 à avril 2015. À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a comptabilisé 481m d'USD de produits en Autres produits d'exploitation et 315m d'USD de produits d'intérêts dans les Produits financiers (voir Note 11 *Charges et produits financiers*) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les revenus des subventions de l'état sont principalement liés aux avantages fiscaux accordés par certains états brésiliens et certaines provinces chinoises, suite aux opérations et développements menés par l'entreprise dans ces régions.

Le gain net sur la cession d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et d'actifs détenus en vue de la vente, ainsi que les loyers nets et autres produits d'exploitation ont diminué à 128m d'USD en 2020 en raison de la pandémie COVID-19.

En 2020, l'entreprise a pris en charge 296m d'USD de frais de recherche contre 291m d'USD en 2019. Ces frais ciblent des innovations de produits, des études de marché, ainsi que l'optimisation des procédés et le développement de produits.

8. Éléments non-récurrents

IAS 1 *Présentation des états financiers* requiert que les éléments significatifs de produits et de charges soient présentés séparément. Les éléments non-récurrents sont des éléments qui, selon le jugement de la direction, doivent être présentés en vertu de leur taille ou de leur incidence afin que l'utilisateur obtienne une bonne compréhension de l'information financière de l'entreprise. L'entreprise estime que ces éléments sont importants et les a, par conséquent, exclus de la mesure de la performance du secteur auquel ils appartiennent tel que mentionné à la Note 5 *Information sectorielle*.

Les éléments non-récurrents inclus dans le compte de résultats sont les suivants:

Millions d'USD	2020	2019
Dépréciation du goodwill	(2 500)	-
Coûts liés au COVID-19	(182)	-
Restructuration	(157)	(170)
Cession d'activités et vente d'actifs (pertes de valeur incluses)	(239)	(50)
Coûts des acquisitions encourus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(25)	(23)
Régularisation fiscale au Brésil	-	(74)
Coût lié à l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	-	(6)
Impact sur le résultat d'exploitation	(3 103)	(323)
Gain sur la cession de l'Australie (inclus dans le bénéfice des activités abandonnées)	1 919	-
Produits/(coûts) financiers nets non-récurrents	(1 738)	882
Impôts non-récurrents	155	(6)
Éléments non-récurrents attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	228	108
Impact net sur le résultat attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	(2 538)	661

Lors du deuxième trimestre de 2020, l'entreprise a comptabilisé (2 500)m d'USD de dépréciation du goodwill pour ses unités génératrices de trésorerie d'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique (voir Note 4 *Utilisation d'estimations et de jugements* et Note 14 *Goodwill* pour plus de détails).

Les coûts liés au COVID-19 s'élèvent à (182)m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020. Ces dépenses comprennent principalement les coûts des équipements de protection individuelle pour les employés de l'entreprise, les dons caritatifs et d'autres coûts encourus en conséquence directe de la pandémie de COVID-19.

Les charges de restructuration non-récurrentes pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020 s'élèvent à (157)m d'USD (31 décembre 2019 : (170)m d'USD). Ces charges sont principalement relatives à des alignements organisationnels. Ces changements visent à éliminer les chevauchements organisationnels ou les doubles emplois dans les processus en tenant compte de l'adéquation du profil du personnel avec les nouveaux besoins organisationnels. Ces dépenses ponctuelles visent à réduire la base de coûts de l'entreprise ainsi qu'à mettre davantage l'accent sur les activités principales d'AB InBev, à rendre plus rapide le processus décisionnel et à améliorer l'efficacité, le service et la qualité.

Les cessions d'activités et ventes d'actifs s'élèvent à (239)m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020 et comprennent principalement des pertes de valeur sur des immobilisations corporelles classées comme détenues en vue de la vente au 31 décembre 2020, des immobilisations incorporelles cédées en 2020 et d'autres immobilisations incorporelles. Les cessions d'activités et ventes d'actifs atteignaient (50)m d'USD au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et étaient principalement liées à la clôture des cessions de 2018.

Les coûts d'acquisition encourus dans le cadre des regroupements d'entreprises atteignent (25)m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020 et sont principalement liés à l'acquisition de Craft Brew Alliance. Les coûts d'acquisition des regroupements d'entreprises s'élevaient à (23)m d'USD pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, principalement liés aux coûts encourus pour faciliter le regroupement avec SAB.

En 2019, Ambev a effectué un paiement de (74)m d'USD à l'Etat du Mato Grosso en lien avec le programme au Brésil d'amnistie des Taxes Spéciales sur la Valeur Ajoutée (ICMS) conformément au Programme de régularisation fiscale au Brésil.

Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2019, l'entreprise a encouru (117)m d'USD de coûts en lien avec l'offre publique d'une participation minoritaire dans sa filiale d'Asie- Pacifique, Budweiser APAC dont (6)m d'USD ont été inclus dans le compte de résultat et (111)m d'USD ont été déduits des fonds propres. De plus, AB InBev a également comptabilisé (58)m d'USD de droits de timbre en fonds propres qui sont directement liés à l'introduction en bourse de Budweiser APAC.

Le 1^{er} juin 2020, l'entreprise a finalisé la vente précédemment annoncée de CUB à Asahi, résultant en un gain exceptionnel net de 1 919m d'USD comptabilisé dans les activités abandonnées. Pour plus de détails, voir note 22 *Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

L'entreprise a encouru des coûts financiers nets non-récurrents de (1 738)m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020 (31 décembre 2019: 882m d'USD de produits financiers nets) – voir Note 11 *Charges et produits financiers*.

Tous les montants ci-dessus sont présentés avant impôts sur le résultat. Les éléments non-récurrents pour l'exercice se terminant 31 décembre 2020 ont eu pour effet de diminuer les impôts sur le résultat de 155m d'USD (31 décembre 2019 : augmentation des impôts sur le résultat de 6m d'USD).

L'impact des participations ne donnant pas le contrôle sur les éléments non-récurrents s'élève à 228m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020 (31 décembre 2019: 108m d'USD)

9. Charges salariales et autres avantages sociaux

Millions d'USD	2020	2019
Salaires et appointements	(4 124)	(4 563)
Cotisations à la sécurité sociale	(582)	(683)
Autres frais salariaux	(637)	(678)
Dépenses de pension pour régimes à prestations définies	(218)	(193)
Charges liées aux paiements fondés sur des actions	(169)	(340)
Cotisations aux régimes à cotisations définies	(91)	(101)
Charges salariales et autres avantages sociaux	(5 821)	(6 558)

Le nombre d'équivalents temps plein peut être présenté comme suit:

	2020	2019
AB InBev NV/SA (maison mère)	204	204
Autres filiales	163 491	171 711
Nombre d'équivalents temps plein	163 695	171 915

10. Complément d'information sur les charges d'exploitation par nature

Les charges liées aux amortissements et dépréciations (y compris pertes de valeur) sont incluses dans les rubriques suivantes du compte de résultats consolidé 2020:

Millions d'USD	Dépréciations des immobilisations corporelles	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles	Dépréciations des droits d'utilisation	Dépréciation du goodwill et pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles
Coûts des ventes	2 625	91	16	-
Frais de distribution	141	3	108	-
Frais commerciaux et de marketing	339	291	224	-
Frais administratifs	310	323	125	-
Autres charges d'exploitation	3	-	-	-
Éléments non-récurrents	-	-	-	2 733
Amortissements et dépréciations	3 418	708	473	2 733

Les charges liées aux amortissements et dépréciations (y compris pertes de valeur) sont incluses dans les rubriques suivantes du compte de résultats consolidé 2019:

Millions d'USD	Dépréciations des immobilisations corporelles	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles	Dépréciations des droits d'utilisation	Dépréciation du goodwill et pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles
Coûts des ventes	2 751	86	11	-
Frais de distribution	155	4	191	-
Frais commerciaux et de marketing	379	247	160	-
Frais administratifs	277	290	98	-
Autres charges d'exploitation	8	-	-	-
Amortissements et dépréciations	3 570	627	460	-

Les charges liées aux amortissements et dépréciations sur les immobilisations corporelles incluaient en 2020 une réaffectation de coût complet de (5)m d'USD des amortissements et pertes de valeur vers les coûts des marchandises vendues (en 2019: 5m d'USD)

1.1. Charges et produits financiers

Les charges et produits financiers inclus dans le compte de résultats sont les suivantes :

Millions d'USD	2020	2019
Charges d'intérêt	(4 016)	(4 168)
Activation des coûts d'emprunts	12	19
Intérêts nets sur la dette nette pour prestations définies	(82)	(95)
Accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures	(564)	(650)
Pertes nettes sur les instruments de couverture ne faisant pas partie d'une relation de couverture	(502)	(393)
Gains/(pertes) de change nets (net des impacts des instruments dérivés de change)	-	(180)
Impôts sur les transactions financières	(103)	(79)
Gains/(pertes) nets liés à la valorisation à la valeur de marché d'instruments dérivés liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions	(1 211)	-
Autres charges financières, y compris les frais bancaires	(135)	(225)
Charges financières, hors éléments non-récurrents	(6 601)	(5 771)
Charges financières non-récurrentes	(1 818)	(222)
Charges financières	(8 419)	(5 993)
Produits d'intérêts	150	292
Produits d'intérêts nets sur les crédits d'impôts brésiliens	315	118
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	76	86
Gains/(pertes) nets liés à la valorisation à la valeur de marché d'instruments dérivés liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions	-	898
Gains/(pertes) de change nets (net des impacts des instruments dérivés de change)	43	-
Autres produits financiers	58	21
Produits financiers, hors éléments non-récurrents	642	1 415
Produits financiers non-récurrents	80	1 104
Produits financiers	722	2 519
Produits/(coûts) financiers nets, hors éléments non-récurrents	(5 959)	(4 355)
Produits/(coûts) financiers nets	(7 697)	(3 474)

Les charges financières, hors éléments non-récurrents, s'élevaient à 5 959m d'USD en 2020 par rapport 4 355m d'USD en 2019. Cette augmentation est principalement liée à une perte sur la valeur de marché d'instruments financiers dérivés de 1 211m d'USD en 2020, contre un gain de 898m d'USD en 2019, entraînant une variation nette de 2 109m d'USD.

Les coûts d'emprunts activés concernent les charges d'intérêt directement attribuables à l'acquisition et à la construction d'actifs qualifiés, principalement en Chine. Les intérêts sont capitalisés à un taux d'emprunt variant de 3% à 4%.

En 2020, l'accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures comprend principalement l'intérêt sur les dettes de location de 116m d'USD (2019 : 124m d'USD), l'impact de la désactualisation de 306m d'USD (2019: 374m d'USD), des commissions obligatoires de 102m d'USD (2019: 110m d'USD) et des intérêts sur provisions de 41m d'USD (2019: 42m d'USD).

Les charges d'intérêt sont présentées nettes des impacts des instruments dérivés de change couvrant les risques de taux d'intérêt d'AB InBev – voir également *Note 29 Risques provenant d'instruments financiers*.

Au quatrième trimestre 2020, notre filiale Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice selon laquelle la Taxe sur la Valeur Ajoutée (ICMS) doit être exclue de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). Cette décision se rapporte à la période s'étalant de novembre 2009 à avril 2015. À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a reconnu des produits de 481m d'USD dans les Autres produits d'exploitation (voir note 7 *Autres produits/(charges) d'exploitation*) et 315m d'USD de produits d'intérêts dans les produits financiers pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020.

Les produits/coûts financiers non-récurrents pour 2020 incluent:

- Une perte de 1 008m d'USD résultant d'ajustements à la valeur de marché des instruments financiers dérivés contractés afin de couvrir les actions émises dans le cadre du regroupement avec Grupo Modelo et les actions restreintes émises dans le cadre du regroupement avec SAB (31 décembre 2019 : gain de 878m d'USD);
- Des pertes de 795 millions d'USD résultant du remboursement anticipé de certaines obligations (2019: gain de 84m d'USD);
- Des pertes de valeur de 15m d'USD sur la participation dans Delta Corporation Ltd due à une économie hyperinflationniste au Zimbabwe (2019 : perte de 188m d'USD);
- Des gains de 80 millions d'USD liés à la réévaluation de la contrepartie éventuelle sur les acquisitions des exercices précédents (2019: gain de 90m d'USD).

Outre les éléments mentionnés ci-dessus, les produits/coûts financiers non-récurrents pour 2019 comprennent :

- Une perte de 34m d'USD sur les intérêts payés à l'Etat de Mato Grosso en lien avec le programme d'amnistie au Brésil des Taxes Spéciales sur la Valeur Ajoutée (ICMS) conformément au Programme de Régularisation Fiscale au Brésil.
- Un gain de change de 52m d'USD sur les prêts intragroupe qui étaient historiquement comptabilisés en capitaux propres et qui ont été reclassés au compte de résultats lors du remboursement de ces prêts.

Aucun produit d'intérêts en lien avec des actifs financiers dépréciés n'a été comptabilisé.

Les produits d'intérêts proviennent des actifs financiers suivants:

Millions d'USD	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	103	237
Placements en titres détenus à des fins de transaction	1	9
Autres prêts et créances	46	46
Total	150	292

Les produits financiers sur les autres prêts et créances comprennent des intérêts courus sur les dépôts de trésorerie en garantie dans le cadre de certaines procédures judiciaires en attente de résolution.

Pour plus de détails concernant les instruments de couverture du risque de taux de change d'AB InBev, voir Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

12. Impôts sur le résultat

Les impôts sur le résultat comptabilisés dans le compte de résultats s'analysent comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Exercice en cours	(2 082)	(2 863)
(Compléments)/reprises de provisions des exercices précédents	119	58
Charges d'impôts courants	(1 963)	(2 805)
Comptabilisation initiale et reprise des différences temporelles	(30)	(21)
(Utilisation)/comptabilisation des actifs d'impôts différés sur les pertes des exercices précédents	13	13
Comptabilisation de pertes fiscales précédemment non reconnues	48	27
(Charges)/produits d'impôts différés	31	19
Total de la charge d'impôts	(1 932)	(2 786)

Le rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition moyen peut être résumé de la manière suivante:

Millions d'USD	2020	2019
Bénéfice avant impôts	2 080	12 776
Moins quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	156	152
Bénéfice avant impôts et quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	1 924	12 624
Ajustements de la base taxable		
Incidants gouvernementaux	(428)	(709)
Dérivés à la valeur de marché non déductibles/(non imposables).	2 219	(1 776)
Dépréciation du goodwill non déductible	2 500	-
Autres dépenses non déductibles fiscalement	1 512	1 223
Autres revenus non imposables	(250)	(282)
	7 477	11 080
Taux moyen d'imposition nominal agrégé	27.7%	26.2%
Impôts au taux d'imposition nominal agrégé	(2 069)	(2 901)
Ajustements des charges d'impôts		
Utilisation des pertes fiscales non reconnues précédemment	13	13
Comptabilisation d'impôts différés sur des pertes fiscales des années précédentes	48	27
Réduction de valeur d'actifs d'impôts différés sur pertes et pertes de l'exercice en cours pour lesquels aucun actif d'impôts différés n'a été comptabilisé	(386)	(137)
(Compléments)/reprises de provisions des exercices précédents	119	58
Déductions des intérêts sur les capitaux propres	431	666
Déductions du goodwill	16	20
Autres déductions fiscales	218	259
Changement des taux d'imposition	61	(95)
Précomptes	(423)	(505)
Autres ajustements d'impôts	39	(191)
	(1 932)	(2 786)
Taux d'imposition effectif	100.4%	22.1%

La charge totale d'impôts sur le résultat pour 2020 s'élève à 1 932m d'USD contre 2 786m d'USD pour 2019. Le taux d'imposition effectif est de 100.4% pour 2020 contre 22.1% en 2019.

Le taux d'imposition effectif de 2020 est négativement impacté par la dépréciation du goodwill non déductible et non cash et par des pertes non déductibles sur les instruments dérivés. Ces instruments dérivés sont liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions et liés à la couverture des actions émises dans le cadre des regroupements avec Grupo Modelo et SAB. Le taux d'imposition effectif en 2019 a été positivement impacté par des gains non-taxables sur ces instruments dérivés.

L'entreprise bénéficie d'exonérations d'impôts sur le revenu et de crédits d'impôts qui devraient se poursuivre à l'avenir. L'entreprise ne bénéficie pas significativement de taux d'imposition faible dans une juridiction particulière.

Le taux d'imposition effectif normalisé pour l'exercice 2020 est de 30.90% (2019: 23.0%). Le taux d'imposition effectif normalisé n'est pas un indicateur comptable défini par les IFRS et ne devrait pas se substituer au taux d'imposition effectif.

La méthode de détermination du taux d'imposition effectif normalisé n'est pas standard et la définition du taux d'imposition effectif normalisé retenue par AB InBev pourrait ne pas être comparable à la définition retenue par d'autres entreprises.

Les impôts sur le résultat comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global se détaillent comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Impôts sur les réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	58	19
Impôts sur les couvertures de change, de flux de trésorerie et d'investissement net	304	88
Impôts sur le résultat (pertes)/bénéfices	361	107

13. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent les actifs détenus et loués comme suit :

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Immobilisations corporelles détenues	24 191	25 515
Immobilisations corporelles louées (droits d'utilisation)	2 228	2 029
Total immobilisations corporelles	26 419	27 544

Millions d'USD	31 décembre 2020			31 décembre 2019	
	Terrains et constructions	Installations et équipements, mobilier et agencements	En construction	Total	Total
Coûts d'acquisition					
Solde rapporté au terme de l'exercice précédent	12 216	34 381	2 160	48 757	47 969
Effets des variations des taux de change des monnaies étrangères	(393)	(1 086)	(165)	(1 644)	(485)
Acquisitions	24	856	2 308	3 188	4 451
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	40	56	16	111	24
Cessions	(68)	(1 186)	(19)	(1 274)	(1 987)
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	(4)
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement ¹	419	1 955	(2 519)	(145)	(1 211)
Solde au terme de l'exercice	12 237	34 976	1 780	48 993	48 757
Amortissements et dépréciations					
Solde rapporté au terme de l'exercice précédent	(3 604)	(19 638)	-	(23 242)	(22 331)
Effets des variations des taux de change des monnaies étrangères	54	570	-	625	310
Amortissements	(387)	(2 862)	-	(3 250)	(3 370)
Cessions	23	1 108	-	1 130	1 734
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	3
Pertes de valeur	(31)	(114)	-	(145)	(87)
Transferts vers/(provenant) d'autres rubriques de l'actif et autres mouvements ¹	(4)	84	-	80	499
Solde au terme de l'exercice	(3 950)	(20 852)	-	(24 802)	(23 242)
Valeur nette comptable					
Au 31 décembre 2019	8 612	14 743	2 160	25 515	25 515
Au 31 décembre 2020	8 287	14 124	1 780	24 191	-

Au 31 décembre 2020, la valeur comptable des immobilisations corporelles nanties s'élève à 2m d'USD (31 décembre 2019 : 4m d'USD).

¹ Les transferts vers/(provenant) d'autres rubriques de l'actif et autres mouvements sont principalement liés aux transferts des actifs en construction vers les catégories d'actifs respectives, aux contributions d'actifs aux plans de pension, à la présentation séparée au bilan des immobilisations corporelles détenues en vue de la vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* et au retraitement des actifs non-monétaires selon le traitement comptable de l'hyperinflation conformément à IAS 29 *Information financière dans les économies hyperinflationnistes*. En conséquence, les transferts comprennent les soldes des activités australiennes reclassés en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 et cédés lors de la réalisation de la vente le 1^{er} juin 2020.

Les engagements contractuels relatifs à l'achat d'immobilisations corporelles s'élèvent à 528m d'USD au 31 décembre 2020 contre 457m d'USD au 31 décembre 2019.

Les dépenses d'investissement nettes d'AB InBev dans le tableau des flux de trésorerie s'élèvent à 3 687m d'USD en 2020 et 4 854m d'USD pour la même période l'année précédente. Environ 41% des dépenses d'investissements totales en 2020 ont été utilisées pour améliorer les équipements de production de l'entreprise alors qu'environ 44% ont été consacrées à des investissements logistiques et commerciaux et environ 15% ont servi à l'amélioration des capacités administratives et à l'acquisition de matériel informatique et de logiciels.

Les immobilisations corporelles louées par l'entreprise (droit d'utilisation) se présentent comme suit :

2020			
Millions d'USD	Terrains et constructions	Installations, équipement et autres	Total
Valeur comptable nette au 31 décembre	1 726	502	2 228
Dépréciation sur la période se terminant le 31 décembre	(343)	(156)	(499)
2019			
Millions d'USD	Terrains et constructions	Installations, équipement et autres	Total
Valeur comptable nette au 31 décembre	1 723	306	2 029
Dépréciation sur la période se terminant le 31 décembre	(329)	(160)	(489)

Les acquisitions de droits d'utilisation en 2020 s'élèvent à 381m d'USD (2019: 420m d'USD).

Suite à la cession de biens immobiliers de débit de boissons belges et néerlandais à Cofinimmo en octobre 2007, AB InBev a conclu des contrats de location d'une durée de 27 ans. De plus, l'entreprise loue un certain nombre d'entrepôts, de camions, de bâtiments industriels et bâtiments commerciaux. La durée des contrats de location est en général comprise entre 5 à 10 ans. Les paiements locatifs sont indexés, le cas échéant, chaque année de façon à refléter les loyers du marché. Aucun contrat de location ne comprend de loyers conditionnels.

L'entreprise loue certains biens immobiliers de débit de boissons pour des périodes restantes moyennes de 6 à 8 ans ainsi qu'une partie de ses propres biens selon des contrats de locations simples.

La charge liée aux contrats de location à court terme et de faible valeur et aux paiements de location variables qui ne sont pas inclus dans l'évaluation des passifs locatifs n'est pas significative.

14. Goodwill

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Coûts d'acquisition		
Solde au terme de l'exercice précédent	128 119	133 316
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(4 723)	53
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	185	682
Cessions via la vente de filiales	-	(22)
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	120	171
Reclassés comme détenus en vue de la vente	-	(6 081)
Solde au terme de l'exercice	123 702	128 119
Amortissements et dépréciations		
Solde au terme de l'exercice précédent	(5)	(5)
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(226)	-
Dépréciations	(2 500)	-
Solde au terme de l'exercice	(2 731)	(5)
Valeur nette comptable		
Au 31 décembre 2019	128 114	128 114
Au 31 décembre 2020	120 971	-

En 2020, AB InBev a comptabilisé 185m d'USD de goodwill sur l'acquisition de filiales (2019 : 682m d'USD) – voir également Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*.

Le goodwill, représentant environ 53% du total des actifs d'AB InBev au 31 décembre 2020, est testé au niveau des unités génératrices de trésorerie (c.à.d. un niveau en dessous des secteurs opérationnels). L'unité génératrice de trésorerie est le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne. Lors d'un regroupement d'entreprises, le goodwill est affecté, à compter de la date d'acquisition, à chacune des unités génératrices de trésorerie d'AB InBev qui devraient bénéficier des synergies du regroupement, sauf dans le cas où l'allocation initiale du goodwill n'a pas été finalisée avant la date d'établissement initiale des états financiers qui suit le regroupement d'entreprises.

Test intermédiaire de dépréciation

La pandémie de COVID-19 a entraîné une forte contraction des ventes au cours du deuxième trimestre de 2020 dans de nombreux pays dans lesquels l'entreprise est présente. La baisse de résultats résultant de la pandémie de COVID-19 a été considérée comme un événement déclencheur de test de dépréciation conformément à IAS 36 *Dépréciation d'actifs*. En conséquence, l'entreprise a réalisé un test de dépréciation au cours du deuxième trimestre 2020 pour les unités génératrices de trésorerie présentant les multiples les plus élevés de capital investi par rapport à l'EBITDA: Colombie, Reste des Amériques du Centre, Afrique du Sud, Reste de l'Afrique et Reste de l'Asie-Pacifique.

Au 30 juin 2020, l'évolution incertaine de la pandémie en l'absence de vaccins ou de traitements efficaces, a provoqué une incertitude économique extraordinaire, notamment en ce qui concerne la manière dont les différents pays seront touchés, la rapidité de leur reprise, les mesures financières et fiscales que ces pays pourraient mettre en place ainsi que l'impact à plus long terme sur le coût moyen pondéré du capital et leur taux de croissance perpétuel.

Lors de son test intermédiaire de dépréciation du goodwill, l'entreprise a envisagé plusieurs scénarios de reprise des ventes pour les différentes unités génératrices de trésorerie testées et a effectué une analyse de sensibilité pour les principales hypothèses, notamment le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel. Ces scénarios reposent sur les hypothèses du management quant à la reprise dans un scénario de référence (que l'entreprise a considéré comme étant le cas le plus probable au moment du test de dépréciation), un scénario le plus favorable et un scénario le plus pessimiste par unité génératrice de trésorerie suivant les formes de reprise habituelles: L, U et V où les lettres décrivent la trajectoire des principales hypothèses de suivi des conditions économiques. Compte tenu des incertitudes, le management a fait l'hypothèse d'une probabilité de 15 à 30% pour le scénario le plus pessimiste, selon les unités génératrices de trésorerie dans ce test intermédiaire de dépréciation.

Sur base des résultats du test intermédiaire de dépréciation et compte tenu des hypothèses décrites ci-dessous, l'entreprise a conclu qu'aucune dépréciation du goodwill n'était justifiée dans le scénario de référence et dans le scénario le plus favorable. Néanmoins, dans le scénario le plus pessimiste, avec des taux d'actualisation plus élevés pour tenir compte du risque commercial accru, l'entreprise a conclu que les valeurs recouvrables étaient inférieures à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie d'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique. En conséquence, le management a conclu, sur base des évaluations effectuées, qu'il était prudent, compte tenu des incertitudes, de comptabiliser une dépréciation du goodwill de (1.5) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie d'Afrique du Sud et de (1.0) milliard d'USD pour l'unité génératrice de trésorerie du Reste de l'Afrique en appliquant une probabilité d'occurrence de 30%. La dépréciation a été attribuée au segment géographique EMEA de l'entreprise au 30 juin 2020.

Dans les analyses de sensibilité réalisées au 30 juin 2020, sur base des calculs des flux de trésorerie actualisés pour le scénario le plus pessimiste, une variation défavorable de 1% du WACC utilisé entraînerait une réduction de la valeur recouvrable en deçà de la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie d'Afrique du Sud, du Reste de l'Afrique, de la Colombie et du Reste des Amériques du Centre et donnerait lieu à une dépréciation supplémentaire de 0.6 milliard d'USD pour les unités génératrices de trésorerie de d'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique, en appliquant une probabilité d'occurrence de 30%. L'entreprise serait dès lors confrontée à un risque de dépréciation future dans le scénario le plus pessimiste avec ces hypothèses de WACC plus élevées.

Une augmentation / (diminution) de 5% de la probabilité appliquée au scénario le plus défavorable (en maintenant toutes les autres hypothèses constantes) entraînerait une dépréciation supplémentaire / (réduite) de 0.4 milliard d'USD pour les unités génératrices de trésorerie de l'Afrique du Sud et du reste de l'Afrique prise ensemble.

Ces calculs étaient fondés sur l'évaluation par la direction de changements défavorables raisonnablement possibles dans les principales hypothèses au moment du test intermédiaire de dépréciation, mais ils sont hypothétiques et ne doivent pas être considérés comme une indication que ces facteurs sont susceptibles de changer. Les analyses de sensibilité doivent donc être interprétées avec prudence.

Test annuel de dépréciation

L'entreprise a effectué un nouveau test de dépréciation au cours du quatrième trimestre de 2020 pour ses unités génératrices de trésorerie et a réalisé une analyse de sensibilité pour les principales hypothèses, notamment le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel. Le test de dépréciation a pris en compte un scénario unique basé sur les hypothèses de la direction concernant la performance future de ses unités génératrices de trésorerie et appliqué les hypothèses décrites ci-dessous.

Sur la base du test annuel de dépréciation du goodwill effectué à nouveau par la direction au cours du quatrième trimestre de 2020 conformément à la méthodologie décrite ci-dessus, aucune charge de dépréciation supplémentaire n'était justifiée.

Méthodologie du test de dépréciation

L'entreprise a réalisé son test intermédiaire et annuel de dépréciation du goodwill au niveau de l'unité génératrice de trésorerie, qui est le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi à des fins de gestion interne.

La méthodologie du test de dépréciation utilisée par AB InBev est conforme à la norme IAS 36 *Dépréciation d'actifs*, dans laquelle une juste valeur diminuée des coûts de vente et une valeur d'utilité sont prises en compte. Elle consiste à appliquer une approche de flux de trésorerie libres actualisés basée sur des modèles d'évaluation d'acquisitions pour les unités génératrices de trésorerie montrant un coefficient de capital investi sur EBITDA supérieur à 9x, et sur des modèles d'évaluation basés sur des multiples pour les autres unités génératrices de trésorerie.

En général, les principaux jugements, estimations et hypothèses utilisés dans les calculs des flux de trésorerie actualisés étaient les suivants:

- Pour les trois premières années du modèle, les flux de trésorerie sont basés sur le plan à 1 an d'AB InBev, tel qu'approuvé par la direction et sur les estimations de la direction pour les deux années suivantes. Ce plan triennal est préparé par unité génératrice de trésorerie et repose sur des sources externes en ce qui concerne les hypothèses macroéconomiques, les hypothèses relatives à l'industrie, l'inflation et les taux de change, les expériences précédentes et les initiatives identifiées concernant les parts de marché, les produits, les frais fixes et variables, les hypothèses concernant les dépenses d'investissement et les besoins en fonds de roulement. Pour le test intermédiaire de dépréciation du goodwill, l'entreprise a pris pour hypothèse un scénario de référence, un scénario le plus favorable et un scénario le plus pessimiste pour chaque unité génératrice de trésorerie testée et a testé la sensibilité du modèle. Pour le test annuel de dépréciation, l'entreprise a considéré un seul scénario;
- Pour les sept années suivantes du modèle, les données de chaque scénario sont extrapolées à partir d'hypothèses simplifiées, comme des hypothèses macro-économiques et industrielles, des frais variables par hectolitre constants et des frais fixes liés à l'inflation, telles qu'obtenues de sources externes;
- Les flux de trésorerie, après les dix premières années, sont extrapolés en utilisant les taux de croissance du PIB attendus à long terme, tirés de sources externes, afin de calculer la valeur terminale, qui fait par ailleurs l'objet de tests de sensibilité;
- Les projections sont actualisées au coût moyen pondéré du capital (WACC), ce paramètre faisant l'objet de tests de sensibilité avec des hypothèses plus prudentes dans le scénario le plus pessimiste lors du test intermédiaire de dépréciation pour tenir compte du risque commercial accru;
- Sur la base des données historiques, le coût de vente est considéré égal à 2% de la valeur de l'entité.

Pour les principales unités génératrices de trésorerie, le taux de croissance perpétuel appliqué se situait généralement entre 2% et 5%.

Les WACC utilisés, ramenés en valeur nominale USD se détaillent comme suit :

Unités génératrices de trésorerie	31 décembre 2020	30 juin 2020 ¹	31 décembre 2019
Colombie	6%	6% - 7%	6%
Reste des Amériques du Centre	9%	10% - 11%	9%
Afrique du Sud	7%	7% - 8%	7%
Reste de l'Afrique	10%	10% - 12%	10%
Reste de l'Asie-Pacifique	6%	8%	-

¹ Avec le WACC plus élevé appliqué dans le scénario le plus pessimiste lors du test intermédiaire de dépréciation.

Bien qu'une variation du coût moyen pondéré du capital et du taux de croissance perpétuel utilisés dans les tests de dépréciation puissent avoir un impact significatif sur le calcul des justes valeurs et entraîner une dépréciation, sur base de l'analyse de sensibilité effectuée pour les flux de trésorerie actualisés du quatrième trimestre, l'entreprise n'a connaissance d'aucun changement raisonnablement possible des hypothèses critiques qui entraînerait un excédent de la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie sur sa valeur recouvrable.

Dans l'analyse de sensibilité effectuée par la direction durant le test annuel de dépréciation en 2019 et en 2020, un changement défavorable de 1% du WACC n'entraînerait pas la valeur recouvrable de l'une des unités génératrices de trésorerie à un niveau inférieur à sa valeur comptable.

Les tests de dépréciation du goodwill reposent sur un certain nombre de jugements, d'estimations et hypothèses critiques. AB InBev estime que toutes ses estimations sont raisonnables: elles sont cohérentes avec le reporting interne de l'entreprise et reflètent les meilleures estimations faites par la direction. Toutefois, il existe des incertitudes inhérentes que la direction ne peut contrôler. Si les estimations et hypothèses actuelles de l'entreprise incluant le taux de croissance du chiffre d'affaires futur, la compétitivité et la tendance de consommation, le coût moyen pondéré du capital, les taux de croissance perpétuel, et d'autres facteurs de marché, ne sont pas rencontrés, ou si des facteurs d'évaluation hors du contrôle de l'entreprise changent défavorablement, la juste valeur estimée du goodwill pourrait être affectée de façon préjudiciable, menant à une possible dépréciation dans le futur.

Bien qu'AB InBev estime que ses jugements, hypothèses et estimations sont appropriés, les résultats réels peuvent différer de ces estimations selon des hypothèses ou des conditions de marché ou macro-économiques différentes.

La valeur comptable du goodwill a été répartie entre les différentes unités génératrices de trésorerie comme suit :

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Etats-Unis	33 552	33 451
Reste de l'Amérique du Nord	2 105	1 984
Mexique	12 446	13 175
Colombie	17 748	18 647
Reste des Amériques du Centre	24 036	25 257
Brésil	3 521	4 539
Reste de l'Amérique du Sud	1 061	1 101
Europe	2 444	2 277
Afrique du sud	11 110	13 500
Reste de l'Afrique	4 990	6 691
Chine	3 291	3 095
Reste de l'Asie-Pacifique	4 059	4 397
Exportations Globales et Sociétés Holding	608	-
Valeur comptable totale du goodwill	120 971	128 114

15. Immobilisations incorporelles

Millions d'USD	31 décembre 2020				31 décembre 2019	
	Marques	Droit de livraison et de distribution	Logiciels	Autres	Total	Total
Coûts d'acquisition						
Solde au terme de l'exercice précédent	40 074	2 774	2 594	666	46 108	48 465
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(839)	(6)	42	14	(789)	(79)
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	157	-	-	5	162	99
Autres acquisitions et dépenses	35	190	53	279	557	631
Cessions	-	(23)	(38)	(81)	(142)	(259)
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	(29)
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement ¹	-	96	321	(428)	(11)	(2 720)
Solde au terme de l'exercice	39 427	3 031	2 972	455	45 885	46 108
Amortissements et dépréciations						
Solde au terme de l'exercice précédent	(32)	(1 595)	(1 851)	(178)	(3 656)	(3 634)
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	-	12	(29)	1	(16)	41
Amortissements	-	(297)	(364)	(54)	(715)	(622)
Pertes de valeur	(9)	(156)	-	-	(165)	-
Cessions	-	18	35	9	62	254
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	-
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement ¹	-	(54)	28	158	132	305
Solde au terme de l'exercice	(41)	(2 072)	(2 181)	(64)	(4 358)	(3 656)
Valeur nette comptable						
Au 31 décembre 2019	40 042	1 179	743	488	42 452	42 452
Au 31 décembre 2020	39 386	959	791	391	41 527	-

En 2020, AB InBev a comptabilisé 162m d'USD d'immobilisations incorporelles relatifs aux acquisitions de filiales (2019 : 128m d'USD) – voir aussi Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*. Par ailleurs, en 2020, l'entreprise a comptabilisé une perte de valeur de (165)m d'USD sur des immobilisations incorporelles vendues en 2020 et d'autres immobilisations incorporelles (31 décembre 2019 : néant) – Voir Note 8 *Eléments non-récurrents*.

AB InBev est le propriétaire de plusieurs marques de renommée mondiale dans l'industrie brassicole. En conséquence, il est attendu que certaines marques et leurs droits de distribution génèrent des flux de trésorerie positifs, aussi longtemps que l'entreprise détiendra les marques et les droits de distribution. Etant donné l'historique de plus de 600 ans d'AB InBev, certaines marques et leurs droits de distribution sont supposés avoir une durée de vie indéterminée.

Les acquisitions et les dépenses en actifs incorporels commerciaux représentent essentiellement des droits d'approvisionnement et de distribution, des droits de parrainage sur plusieurs années et autres actifs incorporels commerciaux.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée comprennent certaines marques et les droits de distribution qu'AB InBev a achetés pour ses propres produits. Ils sont soumis à des tests de dépréciation lors du deuxième et du quatrième trimestre de 2020. Sur base des résultats des tests de dépréciation, aucune perte de valeur n'a été attribuée aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée – Voir Note 14 *Goodwill*.

Au 31 décembre 2019, la valeur comptable des actifs incorporels s'établit à 41 527m d'USD (31 décembre 2019: 42 452m d'USD) dont 39 395m d'USD d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (31 décembre 2019: 40 217m d'USD) et 2 132m d'USD d'immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée (31 décembre 2019: 2 235m d'USD).

¹ Les transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement se rapportent principalement aux transferts d'actifs en construction vers leurs catégories respectives d'actifs, aux contributions d'actifs aux régimes de retraite, à la présentation distincte dans le bilan des immobilisations incorporelles détenus en vue de leur vente conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* et au retraitement des actifs non-monétaires dans le traitement comptable de l'hyperinflation conformément à IAS 29 *Information financière dans les économies hyper-inflationnistes*. Par conséquent, les transferts de 2019 comprennent les activités australiennes classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 et cédés lors de la réalisation de la vente le 1^{er} juin 2020.

La valeur comptable des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée se répartit comme suit par unité génératrice de trésorerie:

Millions d'USD		
Unités génératrices de trésorerie	2020	2019
Etats-Unis	22 172	22 124
Reste de l'Amérique du Nord	42	66
Mexique	3 067	3 243
Colombie	3 320	3 488
Reste des Amériques du Centre	3 655	3 915
Brésil	1	3
Reste de l'Amérique du Sud	681	714
Europe	461	489
Afrique du sud	3 289	3 417
Reste de l'Afrique	1 068	1 228
Chine	427	410
Reste de l'Asie-Pacifique	1 212	1 120
Total valeur comptable des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée	39 395	40 217

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée ont fait l'objet d'un test de dépréciation utilisant la même méthodologie et les mêmes hypothèses que celles mentionnées dans la Note 14 *Goodwill*. Sur base des hypothèses décrites dans cette note, AB InBev a conclu qu'aucune dépréciation n'était nécessaire. Bien qu'un changement dans les estimations faites puisse avoir un impact significatif sur le calcul de la juste valeur et conduire à une perte de valeur, l'entreprise n'a connaissance d'aucun changement raisonnablement probable des hypothèses clés pouvant ramener la valeur recouvrable à un niveau inférieur à la valeur comptable de l'une des unités génératrices de trésorerie.

16. Participations dans des entreprises associées et coentreprises

Le rapprochement des informations financières résumées et des valeurs comptables des participations dans des entreprises associées significatives se présente comme suit:

Millions d'USD	2020			2019		
	AB InBev Efes	Castel	Efes	AB InBev Efes	Castel	Efes
Solde au 1^{er} janvier	1 133	3 239	451	1 159	3 279	479
Effet des variations des taux de change des monnaies étrangères	-	270	(92)	-	(56)	(59)
Dividendes reçus	-	(19)	-	(15)	(95)	(11)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	3	76	32	(11)	111	42
Solde au 31 décembre	1 135	3 566	391	1 133	3 239	451

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives se présentent comme suit:

Millions d'USD	2020			2019		
	AB InBev Efes	Castel	Efes	AB InBev Efes	Castel	Efes
Actifs courants	351	4 048	2 156	377	4 044	2 266
Actifs non-courants	603	3 775	4 642	767	4 255	5 618
Dettes courantes	(591)	(1 531)	(1 639)	(652)	(1 631)	(1 859)
Dettes non-courantes	(75)	(671)	(1 852)	(109)	(743)	(1 986)
Participations ne donnant pas le contrôle	-	(687)	(1 627)	-	(723)	(1 909)
Actifs nets	288	4 934	1 679	383	5 201	2 130
Produits	1 276	4 879	3 847	1 388	5 107	4 015
Bénéfice	(20)	700	224	23	719	276
Autres éléments du résultat global	-	(134)	392	-	(372)	(431)
Résultat global total	(20)	566	617	23	347	(155)

En 2020, les entreprises associées qui ne sont pas individuellement significatives ont contribué à hauteur de 45m d'USD dans les résultats des entreprises associées (2019 : 10m d'USD).

Suite à l'entrée du Zimbabwe dans une économie hyperinflationniste en 2019, l'entreprise a comptabilisé une perte de valeur de 15m d'USD en 2020 sur sa participation dans Delta Corporation Ltd (2019 : 188m d'USD). La perte de valeur est présentée comme une charge financière nette non-récurrente. Pour plus de détails, voir Note 11 *Charges et produits financiers*.

Des informations complémentaires concernant les entreprises associées significatives sont présentées dans la Note 36 *Entreprises appartenant à AB InBev*.

17. Placements

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Titres dans des entreprises non-cotées en bourse	115	86
Titres d'emprunt	22	25
Placements non-courants	137	111
Titres d'emprunt	396	91
Placements courants	396	91

Au 31 décembre 2020, les titres d'emprunt courants de 396m d'USD représentaient principalement des obligations d'Etat (31 décembre 2019 : 91m d'USD). Les investissements de l'entreprise dans ces titres de créances à court terme visent essentiellement à faciliter la liquidité et la préservation du capital.

18. Actifs et passifs d'impôts différés

Le montant des actifs et passifs d'impôts différés par catégorie de différence temporelle peut être détaillé comme suit:

Millions d'USD	2020		
	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations corporelles	398	(2 487)	(2 089)
Immobilisations incorporelles	106	(10 007)	(9 901)
Stocks	86	(65)	22
Créances commerciales et autres créances	62	-	62
Emprunts et prêts portant intérêts	858	(603)	255
Avantages au personnel	648	(8)	640
Provisions	525	(30)	495
Dérivés	13	(46)	(33)
Autres éléments	312	(1 152)	(840)
Pertes reportées	782	-	782
Impôts différés bruts actifs/(passifs)	3 790	(14 398)	(10 607)
Compensation par entité imposable	(1 771)	1 771	-
Impôts différés nets actifs/(passifs)	2 019	(12 627)	(10 607)

Millions d'USD	2019		
	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations corporelles	415	(2 550)	(2 135)
Immobilisations incorporelles	112	(10 327)	(10 215)
Stocks	119	(67)	52
Créances commerciales et autres créances	52	(1)	51
Emprunts et prêts portant intérêts	706	(603)	103
Avantages au personnel	631	(3)	628
Provisions	467	(22)	445
Dérivés	23	(21)	2
Autres éléments	311	(861)	(550)
Pertes reportées	515	-	515
Impôts différés bruts actifs/(passifs)	3 350	(14 455)	(11 105)
Compensation par entité imposable	(1 631)	1 631	-
Impôts différés nets actifs/(passifs)	1 719	(12 824)	(11 105)

La variation des impôts différés nets tels que présentés dans l'état consolidé de la situation financière peut être détaillée comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Solde au 1 janvier	(11 105)	(11 648)
Comptabilisés en compte de résultats	32	19
Comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	361	109
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	(6)	(18)
Reclassés comme détenus en vue de la vente	(1)	363
Autres mouvements et effet des variations de taux de change	112	70
Solde au 31 décembre	(10 607)	(11 105)

La plupart des différences temporelles sont relatives à l'ajustement à la juste valeur des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée et des immobilisations corporelles acquises dans le cadre de regroupements d'entreprises. Le renversement de ces différences temporelles n'est pas anticipé au cours des 12 prochains mois. Les impôts différés passifs nets attribuables aux activités aux Etats-Unis s'élèvent à 6.6 milliards d'USD au 31 décembre 2020.

Les pertes fiscales reportées et les différences temporelles déductibles sur lesquelles aucun actif d'impôt différé n'est comptabilisé s'élèvent à 3 464m d'USD en 2020 (2019: 4 734m d'USD). 1 082m d'USD de ces pertes fiscales et de ces différences temporelles déductibles n'ont pas de date d'expiration, 303m d'USD, 221m d'USD et 239m d'USD expirent dans respectivement 1, 2 et 3 ans, tandis que 1 618m d'USD ont une date d'expiration à plus de 3 ans. Les actifs d'impôts différés n'ont pas été comptabilisés sur ces éléments car il n'est pas certain qu'un bénéfice imposable futur soit suffisant pour permettre la récupération de ces pertes fiscales et différences temporelles déductibles. L'entreprise n'a pas actuellement de planning fiscal en place afin d'utiliser ces pertes fiscales et différences temporelles déductibles.

19. Stocks

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Acomptes versés	92	105
Matières premières et fournitures	2 499	2 478
En-cours de production	439	405
Produits finis	1 256	1 257
Marchandises achetées et détenues pour la revente	197	182
Stock	4 482	4 427
Stocks autres que les en-cours de production		
Stocks comptabilisés à leur valeur nette de réalisation	214	171

Le coût des stocks pris en charge en 2020 s'élève à 19 634m d'USD et est comptabilisé dans le coût des ventes (2019: 20 362m d'USD).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en 2020 s'élèvent à 117m d'USD. La perte de valeur comprend la radiation de travaux en cours de production et de produits finis devenus obsolètes à la suite de la pandémie COVID-19 (2019 : 59m d'USD).

20. Créances commerciales et autres créances

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dépôts de trésorerie donnés en garantie	184	219
Prêts consentis aux clients	25	58
Impôts à récupérer, autre que l'impôt sur le résultat	99	96
Crédits d'impôts brésiliens et intérêts à recevoir	997	70
Créances commerciales et autres créances	357	363
Créances commerciales et autres créances non courantes	1 661	807
Créances commerciales et produits acquis	3 284	4 046
Intérêts à recevoir	4	21
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	552	821
Prêts consentis aux clients	117	119
Charges à reporter	354	563
Autres créances	522	616
Créances commerciales et autres créances courantes	4 833	6 187

Les crédits d'impôts d'Ambev et les intérêts à recevoir devraient être recouverts sur une période dépassant 12 mois après la date de clôture. Au 31 décembre 2020, le montant total de ces crédits et intérêts à recevoir représentait 997m d'USD (31 décembre 2019: 70m d'USD). Voir Note 7 *Autres produits / (charges) d'exploitation* et Note 11 *Charges et produits financiers* pour plus de détails.

La valeur comptable des créances commerciales et autres créances est une bonne approximation de leur juste valeur étant donné que l'impact des escomptes n'est pas significatif.

La balance âgée des créances commerciales courantes et des produits acquis, des intérêts à recevoir, des autres créances, des prêts courants et non-courants consentis aux clients se décompose de la manière suivante pour 2020 et 2019, respectivement:

	Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	Dont: ni dépréciées ni échues à la date de clôture	Dont: non dépréciées à la date de clôture et âgés de la façon suivante			
			Échues moins de 30 jours	Entre 30 et 59 jours	Entre 60 et 89 jours	Échues plus de 90 jours
Créances commerciales et produits acquis	3 285	3 074	155	37	10	8
Prêts aux clients	142	86	3	2	50	-
Intérêts à recevoir	4	4	-	-	-	-
Autres créances	522	416	2	16	5	83
	3 953	3 580	161	55	66	91

	Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	Dont: ni dépréciées ni échues à la date de clôture	Dont: non dépréciées à la date de clôture et âgés de la façon suivante			
			Échues moins de 30 jours	Entre 30 et 59 jours	Entre 60 et 89 jours	Échues plus de 90 jours
Créances commerciales et produits acquis	4 046	3 690	261	44	44	7
Prêts aux clients	177	172	1	2	2	-
Intérêts à recevoir	21	21	-	-	-	-
Autres créances	616	582	9	16	5	4
	4 860	4 465	271	62	51	11

Les prêts à long terme consentis aux clients sont également présentés ci-dessus dans l'analyse de la balance âgée des actifs financiers échus mais non dépréciés à la date de clôture. Les montants échus ne sont pas dépréciés tant que le recouvrement est considéré comme encore probable, par exemple lorsque les montants peuvent être récupérés des autorités fiscales, quand AB InBev possède des garanties suffisantes ou si le client a conclu un plan de paiement. Les pertes de valeur des créances commerciales et autres créances comptabilisées en 2020 s'élèvent à 99m d'USD (2019: 51m d'USD). La perte de valeur comptabilisée au cours de 2020 comprend l'estimation par AB InBev des créances impayées que l'entreprise ne sera pas en mesure de recouvrer auprès de clients défaillants en raison de la pandémie de COVID-19.

L'exposition d'AB InBev aux risques de crédit, de change et de taux d'intérêt est détaillée dans la Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

21. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dépôts en banque à court terme	3 319	2 236
Bons du Trésor	6 800	-
Comptes courants bancaires et comptes de caisse	5 132	5 002
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 252	7 238
Découverts bancaires	(5)	(68)
	15 247	7 169

L'investissement de l'entreprise dans les bons du Trésor vise à faciliter la liquidité et à préserver le capital.

Le solde de trésorerie au 31 décembre 2020 inclut une encaisse affectée d'un montant de 84m d'USD (31 décembre 2019: 78m d'USD). Cette encaisse affectée est liée à la contrepartie restant à payer aux anciens actionnaires d'Anheuser-Busch qui n'ont pas encore fait valoir leurs droits au titre du regroupement de 2008 (1m d'USD) ainsi que des montants déposés sur un compte bloqué liés à l'enquête en matière d'aide d'état concernant le système belge d'accords fiscaux préalables en matière « d'excess profit » (83m d'USD).

22. Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

ACTIFS CLASSES COMME DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Solde au terme de l'exercice précédent	10 013	39
Reclassés en actifs détenus en vue de la vente pendant l'exercice	210	9 692
Cessions	(9 665)	(59)
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(484)	341
Solde au terme de l'exercice	74	10 013

PASSIFS ASSOCIES AUX ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Solde au terme de l'exercice précédent	1 145	-
Reclassés en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	(46)	1 106
Cessions	(1 044)	-
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(55)	39
Solde au terme de l'exercice	-	1 145

Le 19 juillet 2019, AB InBev a annoncé l'accord de cession de CUB, sa filiale en Australie, à Asahi pour 16 milliards de dollars australiens en valeur d'entreprise. Par conséquent, conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, au 31 décembre 2019, les actifs et les passifs associés aux activités australiennes ont été reclassés en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente. Par ailleurs, les résultats relatifs aux activités australiennes ont été comptabilisés comme activités abandonnées et présentés séparément au compte de résultats consolidé (« Bénéfices des activités abandonnées ») jusqu'au 31 mai 2020.

À la clôture de la transaction le 1^{er} juin 2020, l'entreprise a reçu 10.8 milliards d'USD nets des coûts de cession, a décomptabilisé (8.5) milliards d'USD d'actifs nets liés à ses anciennes opérations australiennes, a reclassé des capitaux propres au résultat (0.4) milliard d'USD d'écarts de change cumulés sur ses anciennes activités australiennes et sur les couvertures de flux de trésorerie, résultant en un gain net sur cession de 1.9 milliard d'USD comptabilisé dans les activités abandonnées.

ACTIFS ET PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Les actifs et les passifs associés aux activités australiennes ont été classés comme détenus en vue de la vente dans l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2019 et cédé à la clôture de la vente le 1^{er} juin 2020. Les actifs et passifs appropriés sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Millions d'USD	1 ^{er} juin 2020	31 décembre 2019
Actifs		
Immobilisations corporelles	581	625
Goodwill et Immobilisations incorporelles	8 584	9 030
Autres actifs	371	310
Actifs détenus en vue de la vente	9 537	9 965
Passifs		
Dettes commerciales et autres dettes	(581)	(659)
Passifs d'impôts différés	(363)	(380)
Autres passifs	(101)	(106)
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	(1 044)	(1 145)
Actifs nets cédés	8 493	-
Gain sur la cession de l'Australie (éléments non-récurrents des activités abandonnées)	1 919	-
Reclassification des écarts de conversion cumulés et couvertures de flux de trésorerie	426	-
Contrepartie reçue	10 838	-

RESULTATS DES ACTIVITES ABANDONNEES

Le tableau suivant résume les résultats des activités australiennes incluses dans le compte de résultats consolidés et présentés comme activités abandonnées :

Pour la période de douze mois clôturant le 31 décembre		
Millions d'USD	31 mai 2020	31 décembre 2019
Produits	477	1 394
Bénéfice d'exploitation	178	632
Bénéfice des activités abandonnées	136	424

FLUX DE TRESORERIE DES OPERATIONS ABANDONNEES

Les flux de trésorerie attribuables aux activités opérationnelles, d'investissements et de financement relatifs aux activités australiennes sont résumés comme suit¹ :

Pour la période de douze mois clôturant le 31 décembre		
Millions d'USD	31 mai 2020	31 décembre 2019 ¹
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	84	640
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement – produits de la cession de l'Australie	10 838	219
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement - autres	(13)	(77)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(6)	(24)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie	10 903	758

23. Modifications des capitaux propres et résultat par action

SITUATION DU CAPITAL

Les tableaux ci-dessous résument les modifications des capitaux propres et les actions propres au cours de 2020:

Capital souscrit	Capital souscrit		
	Millions d'actions	Millions d'USD	
Au terme de l'exercice précédent	2 019	1 736	
Variation au cours de l'exercice	-	-	
	2 019	1 736	
Desquelles:			
Actions ordinaires	1 693		
Actions restreintes	326		
Actions propres	Actions propres		Résultat de l'utilisation
	Millions d'actions	Millions d'USD	d'actions propres
			Millions d'USD
Au terme de l'exercice précédent	59.9	(6 270)	(2 556)
Variations au cours de l'exercice	(12.9)	1 359	(974)
	47.0	(4 911)	(3 530)

Au 31 décembre 2020, le capital d'AB InBev s'élève à 1 238 608 344.12 euros (1 736 millions d'USD). Il est représenté par 2 019 241 973 actions sans valeur nominale, dont 46 992 567 sont des actions propres détenues par AB InBev et ses filiales. Toutes les actions sont des actions ordinaires, à l'exception de 325 999 817 actions restreintes. Au 31 décembre 2020, le capital autorisé non émis atteint 37m d'euros.

Les actions propres détenues par l'entreprise sont comptabilisées dans les capitaux propres en Actions propres.

Les détenteurs d'actions ordinaires et restreintes ont le droit de recevoir les dividendes attribués et ont droit à une voix par action lors des assemblées générales de l'entreprise. En ce qui concerne les actions propres détenues par AB InBev et ses filiales, leurs droits économique et de vote sont suspendus.

Les actions restreintes ne sont ni cotées, ni admises à la négociation sur une bourse, et sont soumises, entre autres, à des restrictions à la transférabilité jusqu'à leur conversion en actions ordinaires nouvelles. Les actions restreintes seront convertibles, au choix du détenteur, en actions ordinaires nouvelles à raison d'une pour une, avec effet à partir du cinquième

¹ Le flux de trésorerie 2019 provenant des activités d'investissement a été retraité pour refléter le reclassement des couvertures de flux de trésorerie en relation avec la cession de l'Australie rapportées dans les activités de financement en 2019 et reclassés en résultat à la clôture de la transaction.

anniversaire de la finalisation du regroupement avec SAB (c'est-à-dire à partir du 11 octobre 2021). A compter de la finalisation du regroupement avec SAB, ces actions restreintes seront à égalité de rang avec les actions ordinaires en matière de dividendes et de droits de vote.

La structure de l'actionnariat est établie à partir des déclarations faites à la société conformément à la loi belge du 2 mai 2007 qui régit la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées. Ceci est présentée dans la section Déclaration de gouvernance d'entreprise du rapport annuel d'AB InBev.

MODIFICATIONS DES DROITS DE DETENTION

Conformément à la norme IFRS 10, l'acquisition ou la cession d'actions supplémentaires dans une filiale est comptabilisée comme une transaction portant sur des capitaux propres effectuée avec des propriétaires.

Le 31 décembre 2020, AB InBev a finalisé la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans ses opérations de canettes aux États-Unis à Apollo Global Management, Inc. pour un produit net de 3.0 milliards USD. Cette opération a permis à l'entreprise de créer de la valeur supplémentaire pour les actionnaires en optimisant son activité à un prix attractif et de générer un produit permettant de rembourser de la dette, en ligne avec ses engagements de désendettement. AB InBev a conservé le contrôle opérationnel de ses opérations de canettes aux États-Unis.

Comme l'exige la norme IFRS 10, *États financiers consolidés*, la transaction a été comptabilisée en capitaux propres, ce qui a donné lieu à la comptabilisation de 1.9 milliard d'USD en Participations ne donnant pas le contrôle et de 1.1 milliard d'USD en Réserves.

Au 30 septembre 2019, l'introduction en bourse (« IPO ») d'une participation minoritaire de Budweiser Brewing Company APAC Limited, la filiale d'AB InBev en Asie Pacifique, a été finalisée et Budweiser APAC a commencé la cotation de ses actions à la Bourse de Hong Kong. De plus, le 3 octobre 2019, l'option d'attribution excédentaire liée à l'introduction en bourse de Budweiser APAC a été pleinement exercée par les souscripteurs internationaux.

Le nombre final d'actions émises durant l'appel public à l'épargne s'élevait à 1 669 459 000 actions dont 72 586 000 actions émises dans le cadre de l'offre publique de Hong Kong, 1 379 118 000 actions émises dans le cadre de l'offre internationale, et 217 755 000 actions émises dans le cadre de l'option d'attribution excédentaire pleinement exercée par les souscripteurs internationaux.

Suite à la finalisation de l'introduction en bourse et après l'exercice de l'option d'attribution excédentaire, AB InBev a conservé un intérêt majoritaire de 87.22% du capital émis de Budweiser APAC. Comme présenté dans l'état consolidé des variations des capitaux propres, la transaction a engendré une augmentation des capitaux propres de 4.4 milliards d'USD et une augmentation de 1.2 milliard d'USD des participations ne donnant pas le contrôle représentant 12.78% des actifs nets de Budweiser APAC.

Les produits nets du placement s'élèvent à 5.6 milliards d'USD (après déduction des commissions de souscription et autres frais en lien avec l'introduction en bourse et l'émission de nouvelles actions) et ont été utilisés pour rembourser des dettes d'AB InBev.

En 2020, il n'y a pas eu d'acquisitions significatives de participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales.

ACQUISITIONS ET ALIENATIONS D' ACTIONS PROPRES (RAPPORT EN VERTU DE L'ARTICLE 7:220 DU CODE BELGE DES SOCIÉTÉS ET ASSOCIATIONS) ET EMPRUNTS D' ACTIONS PROPRES

En 2020, la Société n'a pas acquis d'actions propres conformément à l'article 7:215 du Code belge des Sociétés et Associations (anciennement article 620 du Code belge des Sociétés) et a procédé aux aliénations suivantes de ses propres actions.

Actions Propres

La société a utilisé 9 520 966 actions propres pour régler les obligations des participants liées au programme Zenzele (voir Note 31 *Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, prêts aux clients et autres instruments de garantie* pour plus de détails). Par conséquent, au 31 décembre 2020, le groupe possédait 46 992 567 actions propres dont 38 779 160 étaient directement détenues par AB InBev. La valeur nominale de l'action est de 0.61 euro. Par conséquent, les actions propres utilisées pour régler les obligations durant l'exercice 2020 représentaient un montant de 7 126 734 d'USD (5 807 966 euros) du capital souscrit et les actions propres encore détenues par la société à la fin de l'exercice 2020 représentaient 35 175 372 d'USD (28 665 466 euros) du capital souscrit.

Prêt de titres

Afin d'honorer ses engagements dans le cadre de différents plans d'options sur actions en cours, AB InBev avait en 2020 des accords de prêt de titres en vigueur pour un maximum de 30 millions d'actions qui ont été totalement utilisées dans le cadre de plans d'options sur actions. La société doit s'acquitter d'un montant équivalent aux dividendes nets relatifs à ces actions empruntées. Ce paiement sera comptabilisé en capitaux propres en tant que dividende.

DIVIDENDES

Le 24 février 2021, un dividende de 0.50 euro par action ou 1 003m d'euros a été proposé par le conseil d'administration et sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 28 avril 2021.

Le 24 octobre 2019, un acompte sur dividende de 0.80 euro par action, soit environ 1 588m d'euros a été approuvé par le conseil d'administration. Cet acompte sur dividende a été versé le 21 novembre 2019. Le 3 juin 2020, en plus de l'acompte sur dividende versé le 21 novembre 2019, un dividende de 0.50 euros par action, soit environ 1 002m d'euros a été approuvé lors de la réunion des actionnaires, reflétant un dividende total pour l'exercice 2019 de 1.30 euro par action, soit environ 2 590m d'euros. Le dividende a été payé le 11 juin 2020.

RESERVE DE CONVERSION

Les réserves de conversion comprennent tous les écarts de conversion provenant de la conversion des états financiers des opérations établies à l'étranger. Les réserves de conversion comprennent également la part du gain ou de la perte sur les passifs libellés en devises et sur les instruments financiers dérivés qualifiés d'un investissement efficace net.

RESERVE DE COUVERTURE

Les réserves de couverture comprennent l'ensemble des variations des parts efficaces de la juste valeur des couvertures des flux de trésorerie pour lesquelles le risque couvert n'a pas encore impacté le compte de résultats. Le 1^{er} juin 2020, lors de la cession de l'Australie, l'entreprise a reclassé des capitaux propres au résultat 370m d'USD de couvertures de flux de trésorerie en lien avec ses anciennes opérations en Australie.

TRANSFERTS DES FILIALES

Le montant des dividendes qu'AB InBev peut recevoir de ses filiales d'exploitation est subordonné, entre autres restrictions, aux limitations générales imposées par les lois sur les sociétés, les restrictions de transfert des capitaux et des restrictions liées au contrôle de change dans les juridictions respectives où opèrent et sont établies ces filiales. Les restrictions de transfert de capitaux sont également fréquentes dans certains pays émergents et peuvent affecter la capacité d'AB InBev à mettre en place la structure de capital qu'elle juge efficace. Au 31 décembre 2020, les restrictions mentionnées ci-dessus n'ont pas été jugées assez significatives que pour altérer la capacité de l'entreprise à accéder, utiliser les actifs ou régler les passifs de ses filiales d'exploitation.

Les dividendes versés à AB InBev par certaines de ses filiales sont également soumis à des retenues à la source. Ces retenues à la source, lorsqu'elles existent, ne dépassent généralement pas 15%.

RESERVES LIEES AUX AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

Les variations des réserves liées aux autres éléments du résultat global sont les suivantes:

Millions d'USD	Écarts de conversion	Réserves pour opérations de couverture	Écarts actuariels gains/(pertes)	Total réserves liées aux autres éléments du résultat global
Au 1^{er} janvier 2020	(19 936)	397	(1 740)	(21 279)
Autres éléments du résultat global				
Écarts de conversion des activités étrangères (bénéfices/(pertes))	(9 943)	-	-	(9 943)
Couvertures des flux de trésorerie	-	198	-	198
Couvertures de flux de trésorerie et écarts de conversion cumulés reclassés des capitaux propres au compte de résultats dans le cadre de la cession de l'Australie	645	(219)	-	426
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	(243)	(243)
Résultat global total	(9 298)	(21)	(243)	(9 562)
Au 31 décembre 2020	(29 234)	376	(1 983)	(30 841)

L'augmentation des écarts de conversion est principalement liée à l'effet combiné de l'affaiblissement des taux de clôture du peso mexicain, du rand sud-africain, du peso colombien, du real brésilien, du sol péruvien et du renforcement de l'euro qui s'est traduit par une augmentation de l'écart de conversion de 9 943m d'USD au 31 décembre 2020 (diminution des capitaux propres).

Millions d'USD	Écarts de conversion	Réserves pour opérations de couverture	Écarts actuariels gains/(pertes)	Total réserves liées aux autres éléments du résultat global
Au 1^{er} janvier 2019	(21 079)	494	(1 567)	(22 152)
Autres éléments du résultat global				
Écarts de conversion des activités étrangères (bénéfices/(pertes))	1 143	-	-	1 143
Couvertures des flux de trésorerie	-	(97)	-	(97)
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	(173)	(173)
Résultat global total	1 143	(97)	(173)	873
Au 31 décembre 2019	(19 936)	397	(1 740)	(21 279)

BENEFICE PAR ACTION

Le calcul du bénéfice de base par action pour l'exercice 2020 est basé sur le bénéfice attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev de 1 405m d'USD (2019: 9 171m d'USD) et sur la moyenne pondérée du nombre total d'actions ordinaires et restreintes en circulation (incluant les instruments d'actions différées et les emprunts d'actions) à la fin de l'année, calculé comme suit:

Millions d'actions	2020	2019
Actions ordinaires et restreintes émises au 1 ^{er} janvier, moins les actions propres	1 959	1 957
Impact du programme d'emprunt d'actions	30	25
Impact de la livraison d'actions propres	9	2
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes au 31 décembre	1 998	1 984

Le calcul du résultat dilué par action pour l'exercice clos de 2020 est basé sur le bénéfice attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev de 1 405m d'USD (2019 : 9 171m d'USD) et sur une moyenne pondérée du nombre total d'actions ordinaires et restreintes (diluées) en circulation (incluant les instruments d'actions différées et les emprunts d'actions) à la fin de l'année, calculée comme suit:

Millions d'actions	2020	2019
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes au 31 décembre	1 998	1 984
Impact des options d'achat d'actions, des warrants et actions restreintes	39	42
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes diluées au 31 décembre	2 037	2 026

Le calcul du bénéfice par action hors éléments non-récurrents et activités abandonnées est basé sur le bénéfice des activités poursuivies, attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev. Le rapprochement du bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev et du bénéfice attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev est calculé comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	3 807	8 086
Éléments non-récurrents, avant impôts (voir Note 8)	(3 103)	(323)
Produits/(coûts) financiers non-récurrents, avant impôts (voir Note 11)	(1 738)	882
Impôts non-récurrents (voir Note 8)	155	(6)
Éléments non-récurrents attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (voir Note 8)	228	108
Bénéfice des activités abandonnées (voir Note 22)	2 055	424
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	1 405	9 171

Le calcul du bénéfice sous-jacent par action est basé sur le bénéfice hors éléments non-récurrents, activités abandonnées, gains/pertes évaluées à la valeur de marché et effets d'hyperinflation attribuables aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev. Le rapprochement du bénéfice hors éléments non-récurrents, activités abandonnées, gains/pertes évaluées à la valeur

de marché et effets de l'hyperinflation, attribuables aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev au bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuables aux détenteurs des capitaux propres est calculé comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Bénéfice hors éléments non-récurrents, activités abandonnées, gains/pertes évaluées à la valeur de marché et effets de l'hyperinflation attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	5 022	7 196
Gains/(pertes) évaluées à la valeur de marché de certains produits dérivés liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions (voir Note 11)	(1 211)	898
Effets d'hyperinflation	(4)	(7)
Bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	3 807	8 086

Le tableau ci-dessous détaille le calcul du bénéfice par action (BPA):

Millions d'USD	2020	2019
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	1 405	9 171
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 998	1 984
Bénéfice de base par action des activités poursuivies et abandonnées	0.70	4.62
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	(650)	8 748
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 998	1 984
Bénéfice de base par action des activités poursuivies	(0.33)	4.41
Bénéfice des activités poursuivies hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	3 807	8 086
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 998	1 984
BPA des activités poursuivies hors éléments non-récurrents	1.91	4.08
Bénéfice hors éléments non-récurrents, activités abandonnées, gains/pertes évaluées à la valeur de marché et effets de l'hyperinflation attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	5 022	7 196
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 998	1 984
Bénéfice sous-jacent par action	2.51	3.63
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	1 405	9 171
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées)	2 037	2 026
Bénéfice dilué par action des activités poursuivies et abandonnées	0.69	4.53
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	(650)	8 748
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées) ¹	1 998	2 026
Bénéfice dilué par action des activités poursuivies	(0.33)	4.32
Bénéfice des activités poursuivies hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	3 807	8 086
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées)	2 037	2 026
BPA des activités poursuivies hors éléments non-récurrents, dilué	1.87	3.99

La valeur de marché moyenne des actions de l'entreprise utilisée dans le calcul de l'effet dilutif des options et des actions restreintes est basée sur les cours du marché pour la période durant laquelle les options et les actions restreintes étaient en circulation. Pour le calcul du BPA dilué des activités poursuivies avant éléments non-récurrents, 76m d'options ne sont pas incorporées dans le calcul de l'effet dilutif étant donné que ces options sont anti-dilutives au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 59m d'options).

¹ Conformément aux indications fournies par IAS 33 *Bénéfice par action*, pour le calcul 2020 du BPA dilué des activités poursuivies et abandonnées et du BPA dilué des activités poursuivies, ces options sur actions sont anti-dilutives et n'ont pas été prises en compte.

24. Emprunts portant intérêts

Cette note fournit des informations sur les emprunts portant intérêts. Pour de plus amples informations concernant l'exposition de l'entreprise aux risques de taux d'intérêt et de change, se référer à la Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

Emprunts non-courants Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Emprunts bancaires garantis	46	71
Emprunts bancaires non garantis	-	50
Obligations émises non garanties	93 523	95 674
Autres emprunts non garantis	73	77
Dettes de location	1 837	1 692
Emprunts non-courants portant intérêts	95 478	97 564

Emprunts non-courants Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Emprunts bancaires garantis	656	790
Billets de trésorerie	1 522	1 599
Emprunts bancaires non garantis	294	135
Obligations émises non garanties	202	2 532
Autres emprunts non garantis	10	20
Dettes de location	397	333
Emprunts courants portant intérêts	3 081	5 410

La dette financière courante et non courante d'AB InBev portant intérêts s'élève à 98.6 milliards d'USD au 31 décembre 2020, contre 103.0 milliards d'USD au 31 décembre 2019.

En mars 2020, l'entreprise a tiré la totalité de l'engagement de 9.0 milliards d'USD au titre du Senior Facilities Agreement de 2010, afin de protéger de manière proactive sa position de liquidité en conservant des liquidités dans son bilan pendant la période de volatilité et d'incertitude importantes sur les marchés financiers en raison de la pandémie de COVID-19. Les lignes de crédit renouvelables ont été intégralement remboursées au deuxième trimestre 2020. Le 18 février 2021, la société a annoncé la signature réussie d'une nouvelle ligne de crédit renouvelable lié au développement durable de 10.1 milliards d'USD (« SLL RCF ») d'une durée initiale de cinq ans, remplaçant les 9.0 milliards d'USD d'engagement au titre du Senior Facilities Agreement (se reporter à la Note 35 *Événements survenus après la date de clôture*).

Au 31 décembre 2020, les billets de trésorerie s'élèvent à 1.5 milliard d'USD (31 décembre 2019 : 1.6 milliard d'USD) et sont relatifs à des programmes en USD et en euro avec une émission totale autorisée de respectivement 5.0 milliards d'USD et 3.0 milliards d'euros.

Le 2 avril 2020 et le 3 avril 2020, Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA) et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (ABIWW) ont respectivement émis les séries d'obligations suivantes:

Date d'émission	Emetteur	Maturité	Devise	Montant total (en millions)	Taux d'intérêt
2 avril 2020	ABISA	2 décembre 2027	EUR	1 000	2.125%
2 avril 2020	ABISA	2 avril 2032	EUR	1 750	2.875%
2 avril 2020	ABISA	2 avril 2040	EUR	1 750	3.700%
3 avril 2020	ABIWW	1 juin 2030	USD	1 750	3.500%
3 avril 2020	ABIWW	1 juin 2040	USD	1 000	4.350%
3 avril 2020	ABIWW	1 juin 2050	USD	2 250	4.500%
3 avril 2020	ABIWW	1 juin 2060	USD	1 000	4.600%

Le 7 juillet 2020, l'entreprise a finalisé les offres publiques de sept séries d'obligations émises par Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA) et Anheuser-Busch InBev Finance Inc. (ABIFI) et a racheté pour un montant total de 3.0 milliards d'USD en principal de ces obligations. Le montant total en principal accepté dans les offres publiques est présenté dans le tableau ci-dessous.

Date du rachat	Emetteur	Titre de la série d'obligations émise pour échange	Devise	Montant total en principal restant dû (en millions)	Montant en principal restant dû racheté (en millions)	Montant en principal restant dû non-racheté (en millions)
7 juillet 2020	ABISA	Obligations à 4.000% avec maturité en 2021	EUR	750	231	519
7 juillet 2020	ABISA	Obligations à 1.950% avec maturité en 2021	EUR	650	123	527
7 juillet 2020	ABISA	Obligations à 0.875% avec maturité en 2022	EUR	2 000	356	1 644
7 juillet 2020	ABISA	Obligations à 0.800% avec maturité en 2023	EUR	1 000	356	644
7 juillet 2020	ABIFI	Obligations à taux variable avec maturité en 2021	USD	311	129	182
7 juillet 2020	ABIFI	Obligations à 2.625% avec maturité en 2023	USD	643	167	476
7 juillet 2020	ABIFI	Obligations à 3.300% venant à échéance en 2023	USD	2 799	1 467	1 332

Le 15 septembre 2020, l'entreprise a finalisé les offres publiques d'achat de six séries d'obligations émises par Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA), Anheuser-Busch InBev Finance Inc. (ABIFI) et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (ABIWW) et a racheté 2.1 milliards en montant principal de ces obligations. Le montant total en principal accepté lors des offres publiques d'achat est indiqué dans le tableau ci-dessous:

Date du rachat	Emetteur	Titre de la série d'obligations émise pour échange	Devise	Montant total en principal restant dû (en millions)	Montant en principal restant dû racheté (en millions)	Montant en principal restant dû non-racheté (en millions)
17 septembre 2020	ABIWW	Obligations à taux variable avec maturité en 2024	USD	229	113	116
17 septembre 2020	ABIWW	Obligations à 3.500% avec maturité en 2024	USD	654	404	250
17 septembre 2020	ABIFI	Obligations à 3.700% avec maturité en 2024	USD	865	376	489
17 septembre 2020	ABISA	Obligations à taux variable avec maturité en 2024	EUR	1 500	517	983
17 septembre 2020	ABISA	Obligations à 2.875% avec maturité en 2024	EUR	750	195	555
17 septembre 2020	ABISA	Obligations à 1.500% avec maturité en 2025	EUR	2 500	353	2 147

Ces offres publiques d'achat ont été financées en espèces.

En 2020, l'entreprise a annoncé qu'Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA) et ses filiales détenues à 100% Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc (ABIWW), Anheuser-Busch InBev Finance Inc. (ABIFI) et Anheuser-Busch North American Holding Corporation (ABNA) exerçaient leurs options pour racheter le montant en principal restant dû pour un montant total de 10.0 milliards d'USD indiqué dans le tableau ci-dessous de la série d'obligations suivante :

Date du rachat	Emetteur	Titre de la série d'obligations émise pour échange	Devise	Montant total en principal restant dû (en millions)	Montant en principal restant dû racheté (en millions)
29 juillet 2020	ABIWW	Obligations à 3.250% avec maturité en 2022	AUD	550	550
12 août 2020	ABIWW	Obligations à 4.375% avec maturité en 2021	USD	285	285
12 août 2020	ABIWW	Obligations à 2.500% avec maturité en 2022	USD	454	454
12 août 2020	ABIFI	Obligations à 3.375% avec maturité en 2023	CAD	600	600
12 août 2020	ABNA	Obligations à 3.750% avec maturité en 2022	USD	150	150
25 septembre 2020	ABISA	Obligations à 1.750% avec maturité en 2025	GBP	650	650
8 octobre 2020	ABIFI	Obligations à 2.600% avec maturité en 2024	CAD	1 300	1 300
8 octobre 2020	ABISA	Obligations à 1.950% avec maturité en 2021	EUR	527	527
8 octobre 2020	ABISA	Obligations à 0.875% avec maturité en 2022	EUR	1 644	1 644
3 décembre 2020	ABISA	Obligations à 4.000% avec maturité en 2021	EUR	519	519
3 décembre 2020	ABISA	Obligations à 0.800% avec maturité en 2023	EUR	644	644
16 décembre 2020	ABIFI	Obligations à 2.625% avec maturité en 2023	USD	476	476
16 décembre 2020	ABIFI	Obligations à 3.300% avec maturité en 2023	USD	1 332	1 332
16 décembre 2020	ABIFI	Obligations à 3.700% avec maturité en 2024	USD	489	489
16 décembre 2020	ABIWW	Obligations à 3.500% avec maturité en 2024	USD	250	250

Le remboursement de ces obligations a été financé en espèces.

La dette nette est définie comme la somme des emprunts courants et non courants portant intérêts augmentés des découverts bancaires et diminués des titres d'emprunts et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. La dette nette est un indicateur de performance financière qui est utilisé par la direction d'AB InBev pour apprécier les changements de position de liquidité globale de l'entreprise.

La dette nette d'AB InBev a diminué à 82.7 milliards d'USD au 31 décembre 2020, contre 95.5 milliards d'USD au 31 décembre 2019. Outre les résultats d'exploitation nets des investissements, l'endettement net a été principalement impacté par le paiement d'intérêts et d'impôts (6.4 milliards d'USD), le règlement d'instruments dérivés (augmentation de 0.7 milliard d'USD de la dette nette), le paiement de dividendes aux actionnaires d'AB InBev et Ambev (1.8 milliards d'USD), l'impact des variations de taux de change sur la dette nette (augmentation de 3.4 milliards d'USD de la dette nette), le produit de la cession des activités en Australie (diminution de 10.8 milliards d'USD de la dette nette) et le produit lié à cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans les opérations de canettes de la société aux Etats-Unis (diminution de la dette nette de 3.0 milliards d'USD).

Le tableau suivant présente une situation de la dette nette d'AB InBev aux dates indiquées :

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Emprunts non-courants	95 478	97 564
Emprunts courants	3 081	5 410
Emprunts portant intérêts	98 559	102 974
Découverts bancaires	5	68
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15 252)	(7 238)
Prêts portants intérêts consentis et autres dépôts (inclus dans les créances client et autres débiteurs)	(173)	(146)
Titres d'emprunt (inclus dans les placements)	(418)	(117)
Dette nette	82 722	95 542

Rapprochement des passifs liés à des activités de financement

Le tableau ci-dessous détaille les variations des passifs de l'entreprise résultant des activités de financement, y compris les variations de trésorerie et hors caisse. Les passifs liés aux activités de financement sont ceux pour lesquels les flux de trésorerie étaient ou seront classés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés provenant des activités de financement.

Millions d'USD	Dette à long-terme, nette de la tranche court-terme	Dette court-terme et portion court-terme de la dette à long-terme
Solde au 1^{er} janvier 2020	97 564	5 410
Emission d'emprunts	11 226	3 596
Remboursement d'emprunts	(13 596)	(9 520)
Nouvelles / (remboursement de) dettes de location	394	(484)
Coût amorti	71	17
Effets de la variation du taux de change non réalisés	2 521	241
Tranche court terme de la dette à long terme	(3 744)	3 744
Autres mouvements	1 042	77
Solde au 31 décembre 2020	95 478	3 081

Millions d'USD	Dette à long-terme, nette de la tranche court-terme	Dette court-terme et portion court-terme de la dette à long-terme
Solde au 1^{er} janvier 2019	106 997	4 584
Emission d'emprunts	17 939	4 645
Remboursement d'emprunts	(22 339)	(8 253)
Nouvelles / (remboursement de) dettes de location	420	(441)
Coût amorti	75	13
Effets de la variation du taux de change non réalisés	(538)	(39)
Tranche court terme de la dette à long terme	(4 769)	4 769
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	(69)	(15)
Autres mouvements	(152)	147
Solde au 31 décembre 2019	97 564	5 410

25. Avantages au personnel

AB InBev a mis en place différents régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à travers le monde, tels que des régimes de retraite à cotisations définies, à prestations définies, et d'autres régimes d'avantages du personnel à long terme. Conformément à IAS 19 *Avantages du personnel*, les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi sont classés soit en régime de retraite à cotisations définies, soit en régime de retraite à prestations définies.

REGIME DE RETRAITE A COTISATIONS DEFINIES

Dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies, AB InBev paie des cotisations à des fonds de pension publics ou privés, ou souscrit des contrats d'assurance. Lorsque les cotisations ont été payées, AB InBev n'a plus d'autre obligation. Les paiements réguliers des cotisations constituent des charges comptabilisées au cours de l'année où ils sont dus. En 2020, les cotisations versées dans le cadre de régime de retraite à cotisations définies se sont élevées à 91m d'USD contre 101m d'USD en 2019.

REGIME DE RETRAITE A PRESTATIONS DEFINIES

En 2020, l'entreprise participe à 81 régimes à prestations définies, dont 60 concernent des régimes de retraite ou de cessation d'activité, 17 sont relatifs à des régimes de frais médicaux et 4 autres concernent des régimes d'avantages au personnel à long terme. La plupart des régimes procurent des avantages de retraite et de départ proportionnels aux salaires et aux années de services rendus. Dans de nombreux pays, les régimes sont partiellement financés. Lorsque les plans sont financés, les actifs sont détenus dans des fonds légalement distincts constitués conformément aux obligations légales et aux pratiques en vigueur dans chaque pays. Les régimes relatifs aux frais médicaux au Brésil, au Canada, en Colombie, en Afrique du Sud et aux États-Unis procurent une assistance médicale aux employés et leur famille après la retraite. De nombreux régimes de retraite à prestations définies ne sont pas accessibles aux nouveaux entrants.

La valeur actuelle des obligations financées comprend une dette de 126m d'USD relative à deux plans médicaux au Brésil, pour lesquels les avantages sont délivrés via la Fundação Antônio Helena Zerrenner (« FAHZ »). La FAHZ est une entité légalement distincte qui fournit une assistance médicale, dentaire, sociale et éducative pour les employés actuels ou retraités d'Ambev. Au 31 décembre 2020, les obligations actuarielles relatives aux avantages procurés par la FAHZ sont complètement compensées par les actifs existants dans le fonds. La dette nette comptabilisée au bilan est donc nulle.

Le passif net au titre des avantages du personnel s'élève à 2 964m d'USD au 31 décembre 2020 contre 2 834m d'USD au 31 décembre 2019. En 2020, la juste valeur des actifs du plan a augmenté de 207m d'USD et les obligations des régimes à prestations définies ont augmenté de 353m d'USD. L'augmentation du passif net des avantages du personnel s'explique principalement par la baisse des taux d'actualisation.

Le passif net de l'entreprise au titre des avantages postérieurs à l'emploi et des régimes conférant des avantages à long terme se décompose comme suit au 31 décembre 2020 et 2019:

Millions d'USD	2020	2019
Valeur actualisée des obligations financées	(7 703)	(7 333)
Juste valeur des actifs du régime de retraite	5 649	5 442
Valeur actualisée des obligations nettes pour des régimes de retraite financés	(2 054)	(1 891)
Valeur actualisée des obligations non financées	(793)	(810)
Valeur actualisée de l'obligation nette	(2 847)	(2 701)
Actif non comptabilisé	(31)	(74)
Passif net	(2 878)	(2 775)
Autres régimes d'avantages au personnel à long terme	(86)	(59)
Total avantages au personnel	(2 964)	(2 834)
Montants des avantages au personnel figurant au bilan:		
Passifs	(2 970)	(2 848)
Actifs	6	14
Passif net	(2 964)	(2 834)

Les changements de la valeur actuelle des obligations au titre de régimes à prestations définies se présentent comme suit:

Million d'USD	2020	2019
Obligations au titre des prestations définies au 1^{er} janvier	(8 143)	(7 568)
Coût des services rendus au cours de la période	(72)	(67)
Charge d'intérêts	(250)	(326)
Gain/(perte) sur services passés non acquis	16	(9)
Gain/(perte) sur liquidations	153	109
Prestations servies	519	596
Contribution des bénéficiaires	(2)	(2)
Gains/(pertes) actuariels - Hypothèses démographiques	20	61
Gains/(pertes) actuariels - Hypothèses financières	(690)	(912)
Ajustements basés sur l'expérience propre	(12)	29
Différences de change	(35)	(86)
Transfert et autres mouvements	-	32
Obligations au titre des prestations définies au 31 décembre	(8 496)	(8 143)

En date de la dernière évaluation, la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies est composée d'environ 1.8 milliard d'USD lié aux salariés actifs, 1.9 milliard d'USD lié aux personnes bénéficiant de droits acquis différés et 4.8 milliards d'USD liés à des personnes à la retraite.

Les changements de la juste valeur des actifs du régime se présentent comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Juste valeur des actifs du régime de retraite au 1^{er} janvier	5 442	5 059
Revenus d'intérêt	168	218
Coûts administratifs	(19)	(23)
Rendement des actifs du régime hors revenus d'intérêt	332	579
Cotisations par AB InBev	394	294
Cotisations par participants	2	2
Prestations servies nettes des coûts administratifs	(519)	(596)
Actifs distribués sur liquidations	(146)	(107)
Différences de change	(9)	46
Transfert et autres mouvements	4	(30)
Juste valeur des actifs du régime de retraite au 31 décembre	5 649	5 442

Le rendement réel des actifs du régime s'est traduit par un gain de 500m d'USD en 2020 contre un gain de 797m d'USD en 2019.

Les changements dans l'actif non comptabilisé sont les suivants:

Millions d'USD	2020	2019
Impact du surplus non recouvrable au 1^{er} janvier	(74)	(77)
Charge d'intérêt	(4)	(7)
Variations hors montants repris dans la charge d'intérêt	47	9
Impact du surplus non recouvrable au 31 décembre	(31)	(74)

Les charges comptabilisées au titre des régimes à prestations définies se détaillent de la manière suivante:

Millions d'USD	2020	2019
Coût des services rendus au cours de la période	(72)	(67)
Coûts administratifs	(19)	(23)
Coût des services passés suite aux modifications ou liquidations de plans	16	66
Gains/(pertes) dus aux changements d'hypothèses d'expérience ou démographiques	6	1
Revenu sur les opérations	(69)	(23)
Coût financier net	(87)	(114)
Charge totale sur l'avantage au personnel	(156)	(137)

La charge comptabilisée au titre des avantages au personnel se répartit dans les rubriques suivantes du compte de résultats:

Millions d'USD	2020	2019
Coûts des ventes	(28)	(17)
Frais de distribution	(9)	(5)
Frais commerciaux et de marketing	(18)	(4)
Frais administratifs	(20)	3
Autres produits/(charges) opérationnels	(1)	-
Éléments non-récurrents	7	-
Coût financier net	(87)	(114)
	(156)	(137)

Les hypothèses moyennes pondérées utilisées pour évaluer les obligations au titre des régimes à prestations définies des plans significatifs de l'entreprise à la date de clôture se résument comme suit:

Million d'USD	2020					
	États-Unis	Canada	Mexique	Brésil	Royaume- Uni	AB InBev
Taux d'actualisation	2.5%	2.4%	6.3%	6.9%	1.4%	2.6%
Inflation	2.5%	2.0%	3.5%	3.3%	3.1%	2.6%
Taux prévu des augmentations salariales	-	1.0%	4.3%	6.9%-5.0%	-	3.7%
Taux prévu des augmentations des pensions	-	2.0%	3.5%	3.3%	2.9%	2.6%
Taux d'évolution des coûts médicaux	5.5%-4.5%	4.5%	-	6.9%	-	6.0%-5.7%
Espérance de vie d'un homme de 65 ans	86	87	82	85	87	85
Espérance de vie d'une femme de 65 ans	87	90	85	88	89	88

Million d'USD	2019					
	États-Unis	Canada	Mexique	Brésil	Royaume- Uni	AB InBev
Taux d'actualisation	3.3%	3.1%	7.5%	7.2%	2.0%	3.3%
Inflation	2.5%	2.0%	3.5%	3.8%	3.1%	2.7%
Taux prévu des augmentations salariales	-	1.0%	4.3%	7.4%-5.4%	-	3.8%
Taux prévu des augmentations des pensions	-	2.0%	3.5%	3.8%	2.9%	2.7%
Taux d'évolution des coûts médicaux	6.5%-4.5%	4.5%	-	7.4%	-	6.6%-6.1%
Espérance de vie d'un homme de 65 ans	85	87	82	85	87	85
Espérance de vie d'une femme de 65 ans	87	89	85	88	89	87

Au travers de ses régimes de retraite à prestations définies et ses régimes postérieurs à l'emploi liés aux soins de santé, l'entreprise est exposée à un certain nombre de risques dont les plus importants sont détaillés ci-dessous:

STRATEGIES D'INVESTISSEMENTS

En cas de plans financés, l'entreprise veille à ce que les positions d'investissement soient gérées dans un cadre de gestion actif/passif (GAP) qui a été développé pour réaliser des investissements à long terme en phase avec les obligations découlant des régimes de retraite. Dans ce cadre, l'objectif GAP de l'entreprise est de faire correspondre les actifs avec les obligations de retraite en investissant dans des titres long terme à taux fixe avec des échéances qui correspondent à celles des versements de prestations dans la devise appropriée. L'entreprise contrôle activement la façon dont la durée et le rendement attendu des investissements correspondent aux sorties de fonds prévues découlant de l'obligation de retraite.

VOLATILITE DES ACTIFS

De manière générale, les plans financés de l'entreprise sont investis dans une combinaison d'actions et d'obligations, générant des rendements élevés mais volatiles sur les actions et en même temps, sur les obligations, des rendements stables et alignés aux échéances des dettes. Lorsque les plans arrivent à échéance, l'entreprise réduit généralement le niveau de risque de placement en investissant davantage dans des actifs qui correspondent mieux aux échéances des dettes. Depuis 2015, l'entreprise a mis en place une stratégie de diminution des risques de pension pour réduire le profil de risque de certains plans en réduisant graduellement l'exposition au risque des instruments de capitaux propres et changer ces actifs en titres à revenus fixes.

CHANGEMENTS DES RENDEMENTS OBLIGATAIRES

Une baisse des rendements des obligations augmentera les passifs du régime mais cet effet sera en partie compensé par une augmentation de la valeur des obligations détenues dans les plans.

RISQUE D'INFLATION

Certaines des obligations de retraite de l'entreprise, principalement au Royaume-Uni, étant liées à l'inflation, une croissance de celle-ci impliquera une augmentation des dettes. Les actifs des plans ne sont, quant à eux, en général pas ou peu corrélés à l'inflation. En conséquence en cas de croissance de l'inflation, les dettes nettes de pension de l'entreprise augmenteraient.

ESPERANCE DE VIE

La majorité des plans offre des avantages aux membres jusqu'au décès. Dès lors, toute augmentation de l'espérance de vie se traduira par une croissance des dettes des plans.

L'échéance moyenne pondérée des dettes au titre des prestations définies en 2020 est de 13.9 ans (2019 : 13.8 ans).

La sensibilité par rapport aux principales hypothèses pondérées montre les impacts suivants sur les obligations au titre de prestations définies:

Millions d'USD	2020		
	Changement dans les hypothèses	Hausse dans les hypothèses	Baisse dans les hypothèses
Taux d'actualisation	0.5%	(552)	607
Taux d'inflation	0.5%	211	(214)
Augmentations salariales futures	0.5%	36	(33)
Taux d'évolution des coûts médicaux	1%	38	(33)
Longévité	un an	283	(280)

Les montants ci-dessus représentent des changements purement hypothétiques dans les hypothèses individuelles, toute autre hypothèse restant constante: les conditions économiques et leur évolution ont souvent un impact simultané sur plusieurs hypothèses et l'impact de changements des hypothèses principales n'est pas linéaire.

Les sensibilités représentent les changements d'hypothèses raisonnablement possibles. Elles sont calculées en utilisant la même approche que celle utilisée pour déterminer les obligations au titre des prestations définies. Par conséquent, l'information ci-dessus ne constitue pas nécessairement une représentation fiable des résultats futurs.

La juste valeur des actifs des plans au 31 décembre se répartit de la manière suivante:

Millions d'USD	2020			2019		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations d'état	33%	-	33%	33%	-	33%
Obligations d'entreprises	34%	-	34%	35%	-	35%
Instruments de fonds propres	25%	-	25%	23%	-	23%
Bien immobilier	-	3%	3%	-	4%	4%
Contrats d'assurance et autres	3%	2%	5%	4%	1%	5%
	95%	5%	100%	95%	5%	100%

AB InBev s'attend à payer environ 289m d'USD au titre de versements à ses régimes financés d'avantages postérieurs à l'emploi et 74m d'USD de prestations pour ses plans de prestations définies non financés et ses plans médicaux postérieurs à l'emploi en 2021.

26. Paiements fondés sur des actions¹

Différents programmes d'actions et d'options sur action permettent aux cadres supérieurs de l'entreprise et aux membres du conseil d'administration de recevoir ou d'acquérir des actions d'AB InBev, d'Ambev ou de Budweiser APAC. AB InBev dispose de trois plans principaux d'intéressement fondés sur des actions : le plan de compensation fondé sur des actions (« Share-Based Compensation Plan »), le plan à long terme d'unités d'actions restreintes pour dirigeants (« Plan d'unités d'actions restreintes pour cadres »), et un plan à long terme d'intéressement pour cadres (« Plan LTI pour cadres »). Pour tous les plans à options, la juste valeur des paiements fondés sur des actions est estimée à la date d'attribution, en utilisant un modèle binomial Hull modifié afin de refléter les dispositions d'IFRS 2 *Paiements fondés sur des actions* qui exige que les hypothèses prises en compte en cas de renonciation avant la fin de la période d'acquisition des droits ne puissent pas influencer la juste valeur de l'option. Tous les plans de l'entreprise dont le paiement est fondé sur actions sont réglés en instruments de capitaux propres.

Les paiements fondés sur des actions se sont traduits par une charge totale de 169m d'USD pour 2020, contre 340m d'USD en 2019. En raison de la pandémie de COVID-19, l'entreprise a annulé les charges courues pour les LTI liés à la performance pour lesquels les conditions ne seront pas remplies.

AB INBEV – PLANS DE COMPENSATION FONDÉS SUR DES ACTIONS

Plan de compensation fondé sur des actions pour cadres

Depuis le 1^{er} janvier 2010, la structure du plan de compensation fondé sur des actions a été modifiée pour certains dirigeants. A partir du 1^{er} janvier 2011, la nouvelle structure du plan s'applique à tous les autres cadres supérieurs. Selon ce plan, les membres du comité exécutif et les autres cadres supérieurs reçoivent leur bonus en espèces, mais ils ont la possibilité d'investir tout ou partie dans des actions AB InBev qui seront acquises après une période de blocage de 5 ans, appelées actions bonus. Concernant les primes versées à partir de l'exercice 2020, la moitié des actions bonus sera soumise à une période de blocage de trois ans et l'autre moitié à une période de blocage de 5 ans. Cet investissement volontaire du bonus dans des actions d'AB InBev conduit à une décote de 10% sur le prix de marché des actions. En ce qui concerne les primes versées à partir de l'exercice 2020, la remise s'élèvera à maximum 20%. L'entreprise accorde aussi à cet investissement volontaire trois actions correspondantes pour chaque action bonus volontairement investie, dans la limite d'un pourcentage du bonus alloué à chaque participant. Le pourcentage de la rémunération variable qui peut donner lieu à des actions complémentaires dépend du niveau du cadre. La correspondance en action est basée sur le montant brut de la rémunération variable investie. Les actions à prix réduit et les actions correspondantes sont accordées sous la forme d'unités d'actions restreintes qui sont acquises après une période de cinq ans. En ce qui concerne les primes versées à partir de l'exercice 2020, les unités d'actions restreintes feront l'objet d'une période d'acquisition de trois ans pour la moitié d'entre elles et de cinq ans pour l'autre moitié. De plus, les détenteurs d'unités d'actions restreintes peuvent avoir le droit de recevoir d'AB InBev des unités d'actions restreintes supplémentaires égales aux dividendes déclarés depuis l'attribution des unités d'actions restreintes.

En 2020, AB InBev a émis 0.2m unités d'actions restreintes correspondantes en rapport avec les primes accordées aux employés et à la direction de l'entreprise (2019 : 1.6m unités d'actions restreintes correspondantes). Ces unités d'actions restreintes correspondantes sont valorisées au cours de l'action à la date d'attribution, ce qui représente une juste valeur d'environ 9m d'USD et sont définitivement acquises après 5 ans (2019 : 153m d'USD).

¹ Les montants ont été convertis en USD au taux moyen de la période, sauf mention contraire.

Plan d'unités d'actions restreintes pour dirigeants

Depuis l'assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2019, la portion de la rémunération des dirigeants fondée sur les actions est accordée sous la forme d'unités d'actions restreintes et non plus sous la forme d'options sur actions comme c'était le cas auparavant. Ces unités d'actions restreintes deviennent définitivement acquises après 5 ans et donnent droit à leurs titulaires, au moment de l'acquisition définitive, à une action AB InBev par unité d'action restreinte.

Durant l'exercice 2020, 0.1m d'unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée de 4m d'USD ont été octroyées à des dirigeants (2019 : 0.1m ayant une juste valeur de 4m d'USD).

Plans annuels et exceptionnels LTI pour cadres

Depuis le 1^{er} juillet 2009, les cadres supérieurs sont éligibles à un plan d'intéressement à long-terme réglé en options sur actions LTI (ou, à l'avenir, par des instruments similaires fondés sur des actions), selon l'appréciation du management de la performance de l'employé et de son potentiel.

En 2020, AB InBev a émis 38.1m d'options sur actions LTI ayant une juste valeur estimée à 287m d'USD (2019 : 8.1m d'options sur actions LTI ayant une juste valeur estimée à 91m d'USD) comme un incitant exceptionnel à la rétention à long terme. De ces options sur actions, 3.6m ont été octroyées aux membres du comité exécutif (2019 : 0.4m d'options sur actions).

À partir du 1^{er} décembre 2020, dans le cadre d'un plan annexe du nouveau programme de base d'unités d'actions restreintes à long terme de l'entreprise, les cadres supérieurs sont éligibles à un intéressement à long terme versé en unités d'actions restreintes, selon l'appréciation du management de la performance de l'employé et de son potentiel. La moitié des unités d'actions restreintes sont définitivement acquises après une période de trois ans et l'autre moitié est définitivement acquise après une période de cinq ans. En 2020, AB InBev a émis 1.7 million d'unités d'actions restreintes d'une juste valeur estimée à 116 millions d'USD dans le cadre de ce plan (2019: néant). Sur ces unités d'actions restreintes, 0.1 million d'unités d'actions restreintes ont été attribuées aux membres du comité exécutif (2019: néant).

Plan d'unités d'actions restreintes LTI pour cadres

AB InBev a mis en place des programmes spécifiques récurrents d'intéressement à long terme basés sur des unités d'actions restreintes, comprenant :

1. Un programme permettant l'octroi d'unités d'actions restreintes à certains cadres supérieurs dans certaines circonstances particulières, par exemple une prime spéciale de rétention ou pour compenser l'affectation de certains expatriés dans des pays où les conditions de vie sont difficiles. Les unités d'actions restreintes sont acquises après cinq ans et en cas de cessation du service d'un employé avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de renonciation s'appliquent. En 2020, 7m d'unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée de 307m d'USD ont été octroyées grâce à ces programmes (2019: 0.9m d'unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée de 74m d'USD). Parmi celles-ci, 0.8m d'unités d'actions restreintes ont été attribuées à des membres du comité exécutif (2019: néant).
2. Un programme permettant l'octroi exceptionnel d'unités d'actions restreintes à certains cadres supérieurs comme prime de rétention à long terme pour les employés clés de l'entreprise. Les cadres supérieurs éligibles à ce programme reçoivent deux séries d'unités d'actions restreintes, la première série d'unités d'actions restreintes sera acquise après cinq ans et la seconde série après 10 ans. Selon une variante de ce programme, les unités d'actions restreintes peuvent être octroyées avec une période d'acquisition plus courte comprise entre 2.5 et 3 ans pour la première série et 5 ans pour la seconde série des unités d'actions restreintes. En cas de cessation du service d'un employé avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de renonciation s'appliquent. A partir de 2017, des options sur actions pouvaient être accordées en vertu de ce programme, à la place des unités d'actions restreintes, avec des règles similaires en matière d'acquisition et de renonciation. Chaque option donne au détenteur le droit d'acheter une action AB InBev existante. En 2020, aucune unité d'actions restreintes ni aucune option sur actions n'ont été octroyées (2019 : 0.1m d'options sur actions ayant une juste valeur estimée à 2m d'USD).
3. Un programme permettant à certains employés d'acheter des actions de l'entreprise à un prix réduit afin de fournir une prime de rétention à long terme pour (i) les employés à haut potentiel de l'entreprise qui sont à un niveau de cadre intermédiaire (« People bet share purchase program ») ou (ii) les employés nouvellement engagés. L'investissement volontaire dans des actions de l'entreprise conduit à l'octroi d'un montant équivalent d'unités d'actions restreintes correspondantes ou d'options sur actions qui seront acquises après 5 ans. En cas de cessation de service d'un employé avant la date d'acquisition finale, des règles particulières de renonciation s'appliquent. En 2020, les employés de l'entreprise ont acheté 0.1m d'actions pour l'équivalent de 1m d'USD dans le cadre de ce programme (2019 : 0.1m d'actions pour l'équivalent de 1m d'USD).

4. Un programme permettant l'octroi d'unités d'actions restreintes basé sur la performance (« Performance RSU ») ouvert à certains cadres supérieurs. A la date d'acquisition, chaque unité donne le droit au cadre supérieur le droit de recevoir une action AB InBev existante. Les Performance RSU sont acquises après cinq ou dix ans. Les actions résultant de l'acquisition des Performance RSU ne seront livrées que si l'entreprise remplit un test de performance. Des règles de renonciation s'appliquent si l'employé quitte l'entreprise avant l'atteinte du test de performance ou la date d'acquisition. Ces Performance RSU sont assujetties à un objectif de taux de croissance annuel composé de l'EBITDA organique fixé par le conseil d'administration. D'autres critères de test de performance peuvent être utilisés pour les attributions futures, mais ils resteront en phase avec la culture de haute performance de l'entreprise et la création de valeur durable à long terme pour ses actionnaires. En 2020, aucune unité d'actions restreintes n'a été octroyée dans le cadre de ce programme (2019 : néant).
5. Une série de plans annexes dans le cadre du nouveau programme de base d'unités d'actions restreintes à long terme de l'entreprise permettant l'octroi d'unités d'actions restreintes à certains cadres supérieurs dans certaines circonstances particulières, par exemple une prime spéciale de rétention ou pour compenser l'affectation de certains 'expatriés dans un nombre limité de pays. Ce programme a été créé en 2020 et remplacera les programmes énumérés aux points 1 et 2 ci-dessus dans le cadre des attributions effectuées à partir du 1^{er} décembre 2020. Dans le cadre de ce nouveau programme, des unités d'actions restreintes peuvent être attribuées dans le cadre de plans annexes avec des conditions spécifiques et à des fins spécifiques. Les unités d'actions restreintes sont en principe acquises après cinq ans sans test de performance et en cas de cessation de service avant la date d'acquisition, des règles de renonciation s'appliquent. Le conseil d'administration peut fixer des périodes d'acquisition plus courtes ou plus longues pour des plans annexes spécifiques ou introduire des tests de performance similaires à ceux décrits dans le programme ci-dessus. En 2020, 1.7m d'unités d'actions restreintes d'une juste valeur estimée à 120m d'USD ont été attribuées dans le cadre de ce programme (2019: néant). Aucune unité d'actions restreintes n'a été attribuée aux membres du comité exécutif (2019: néant).

Plan d'intéressement lié à la performance pour ZX Ventures

En 2016, l'entreprise a mis en place, pour les cadres de ZX Ventures, un nouveau plan d'intéressement lié à la performance qui a remplacé le plan d'intéressement à long terme sous forme d'options sur actions. ZX Ventures est notre département global axé sur la croissance et d'innovation dont le mandat est d'investir, d'incuber et de développer de nouveaux produits et entreprises qui répondent aux besoins émergents des consommateurs.

En 2020, environ 1.2m d'unités d'action ont été octroyés aux cadres supérieurs de ZX Ventures (2019 : 3.8m d'unités d'action). La valeur de ces unités d'actions dépendra du rendement de ZX Ventures.

Ces unités sont acquises après 5 ans sous réserve de l'atteinte d'un test de performance. Des règles spécifiques de renonciation s'appliquent dans l'hypothèse où les cadres quittent l'entreprise.

Autres programmes

Afin de rester cohérent au niveau des avantages accordés aux cadres et d'encourager la mobilité des cadres au niveau international, un programme d'échange d'option a été mis en place par lequel des options dont les droits ne sont pas encore acquis peuvent être échangées pour des actions restreintes qui restent bloquées 5 ans après la fin de la période initiale d'acquisition des droits. Les actions résultant de cet exercice anticipé d'options devront être bloquées en principe jusqu'au 31 décembre 2023. En 2020, aucune option n'a été échangée pour des actions ordinaires (2019 : aucune).

Le conseil d'administration a également approuvé la libération anticipée des conditions d'acquisition définitive d'options sur actions ou d'unités d'actions restreintes non encore acquises qui seront définitivement acquises dans les 6 mois du déménagement des cadres. Les actions résultant de l'exercice anticipé des options ou de l'acquisition anticipée des unités d'actions restreintes doivent demeurer bloquées jusqu'à la fin de la période d'acquisition initiale des options sur actions. En 2020, l'acquisition définitive de 0.1 million d'unités d'actions restreintes a été accélérée en vertu de ce programme pour des cadres supérieurs. (2019 : 0.1 million d'options et d'unités d'actions restreintes).

La moyenne pondérée de la juste valeur des options et les hypothèses utilisées dans le modèle d'évaluation d'options d'AB InBev pour l'attribution des options de l'année 2020 décrits plus haut se détaillent comme suit:

Montants en USD sauf indication contraire ¹	2020	2019
Juste valeur des options sur action attribuées	7.54	11.79
Cours de l'action	46.35	78.46
Prix d'exercice	46.35	78.46
Volatilité attendue	25%	23%
Dividendes attendus	3.00%	3.00%
Taux d'intérêt sans risque	-0.32%	0.43%

La volatilité attendue est basée sur la volatilité historique calculée sur une période de 10 ans. Le modèle binomial Hull prend pour hypothèse que tous les employés exerceraient leurs options immédiatement si le prix de l'action d'AB InBev était 2.5 fois supérieur au prix d'exercice. Par conséquent, il n'est pas possible de déterminer une durée de vie attendue unique de l'option.

Le nombre total d'options AB InBev en circulation se décompose comme suit:

Millions d'options	2020	2019
Options en circulation au 1 ^{er} janvier	88.7	92.6
Options émises au cours de l'exercice	38.1	13.8
Options exercées au cours de l'exercice	(3.9)	(10.7)
Options annulées au cours de l'exercice	(9.0)	(7.0)
Options en circulation au 31 décembre	113.3	88.7

La fourchette des prix d'exercice des options en circulation se situe entre 10.32 euros (12.66 d'USD)¹ et 121.95 euros (149.64 d'USD), alors que la moyenne pondérée de la durée de vie contractuelle restante est de 7.38 ans.

Des 113.3m d'options en circulation, 21.8m sont acquises au 31 décembre 2020.

Le prix d'exercice moyen pondéré des options d'AB InBev est comme suit:

Montants en USD ¹	2020	2019
Options en circulation au 1 ^{er} janvier	79.66	94.74
Attribuées pendant la période	53.41	83.33
Exercées pendant la période	29.92	29.27
Annulées pendant la période	117.82	108.44
En circulation à fin décembre	71.22	79.66
Exercables à fin décembre	99.54	65.33

Le prix moyen pondéré de l'action à la date d'exercice des options sur actions en 2020 était de 45.23 euros (55.51 USD)¹.

Le nombre total d'unités d'actions restreintes d'AB InBev en circulation se décompose comme suit:

Millions d'unités d'actions restreintes	2020	2019
Unités d'actions restreintes en circulation au 1 ^{er} janvier	9.9	6.0
Unités d'actions restreintes émises au cours de l'exercice	10.9	5.5
Unités d'actions restreintes exercées au cours de l'exercice	(0.7)	(1.0)
Unités d'actions restreintes annulées au cours de l'exercice	(0.9)	(0.7)
Unités d'actions restreintes à la fin décembre	19.1	9.9

¹ Les montants ont été convertis en USD au taux de change de fin d'exercice pour les périodes respectives.

AMBEV – PLANS DE COMPENSATION FONDÉS SUR DES ACTIONS

Depuis 2005, Ambev dispose d'un plan substantiellement similaire au Plan de compensation fondé sur des actions, selon lequel les bonus accordés aux employés et aux cadres de l'entreprise sont en partie réglés sous forme d'actions. Selon le Plan de compensation fondé sur des actions, Ambev a émis, en 2020, 0.2m unités d'actions différées ayant une juste valeur estimée de 1m d'USD (2019 : 0.2m unités d'actions différées ayant une juste valeur estimée de 1m d'USD).

Depuis 2018, Ambev dispose d'un plan substantiellement similaire au Plan de compensation fondé sur des actions, selon lequel les bonus accordés aux employés et aux cadres de l'entreprise sont en partie réglés sous forme d'actions. Selon le Plan de compensation fondé sur des actions, Ambev a émis, en 2020, 21.1m unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée de 61m d'USD (2019 : 11.8m unités d'actions restreintes avec une juste valeur de 54m d'USD).

Depuis 2010, les cadres supérieurs sont éligibles à un plan d'intéressement discrétionnaire à long terme payable en options Ambev LTI (ou dans le futur, en instruments similaires fondés sur des actions), selon l'évaluation faite par la direction de la performance et du potentiel de l'employé. En 2020, Ambev a accordé 22 mille options LTI (2019 : 24.6m d'options LTI ayant une juste valeur estimée à 28m d'USD).

La juste valeur pondérée des options et les hypothèses retenues dans le modèle binominal d'évaluation des options utilisé dans le cadre d'attributions d'options d'Ambev en 2020 se détaillent comme suit:

Montants en USD sauf indication contraire ¹	2020	2019
Juste valeur des options sur action attribuées	0.78	1.12
Cours de l'action	3.47	4.38
Prix d'exercice	3.47	4.38
Volatilité attendue	22%	24%
Dividendes attendus	0.00%-5.00%	0.00%-5.00%
Taux d'intérêt sans risque	6.8%	7.8%

Le nombre total d'options Ambev en circulation se présente comme suit:

Millions d'options	2020	2019
Options en circulation au 1 ^{er} janvier	141.8	141.3
Options émises au cours de l'exercice	-	24.6
Options exercées au cours de l'exercice	(5.7)	(7.8)
Options annulées au cours de l'exercice	(8.8)	(16.3)
Options en circulation à fin décembre	127.3	141.8

La fourchette de prix d'exercice des options en circulation est comprise entre 11.97 réaux brésiliens (2.30 USD) et 43.95 réaux brésiliens (8.46 USD) alors que la moyenne pondérée de la durée de vie contractuelle est de 6.43 ans.

Des 127.3m d'options en circulation, 36.5m d'options sont acquises au 31 décembre 2020.

Le prix d'exercice moyen pondéré des options Ambev se présente comme suit:

Montants en USD ⁴	2020	2019
Options en circulation au 1 ^{er} janvier	4.60	4.17
Attribuées pendant la période	3.47	4.48
Exercées pendant la période	1.60	2.25
Annulées pendant la période	4.42	5.27
En circulation à fin décembre	3.81	4.60
Exerçables à fin décembre	4.56	4.74

Pour les options sur actions exercées au cours de 2020, le prix moyen pondéré à la date d'exercice était de 15.23 réaux brésiliens (2.93 USD).

¹ Les montants ont été convertis en USD au taux de change de fin d'exercice pour les périodes respectives.

Le nombre d'unités d'actions restreintes Ambev en circulation se présente comme suit:

Millions d'unités d'actions restreintes	2020	2019
Unités d'actions restreintes en circulation au 1 ^{er} janvier	31.7	25.0
Unités d'actions restreintes émises au cours de l'exercice	21.3	12.0
Unités d'actions restreintes acquises au cours de l'exercice	(1.9)	(4.2)
Unités d'actions restreintes annulées au cours de l'exercice	(1.5)	(1.1)
Unités d'actions restreintes en circulation à la fin décembre	49.6	31.7

En outre, afin de créer un intéressement à long terme (intéressement à la croissance du patrimoine) pour certains employés et cadres supérieurs considérés comme « à haut potentiel », des droits à la plus-value des actions sous forme d'actions fictives ont été octroyés à ces salariés, en vertu desquels le bénéficiaire reçoit deux lots séparés – Lot A et Lot B – soumis à des périodes de blocage de respectivement cinq et dix ans. En 2020, Ambev n'a pas octroyé de droit à la plus-value sur action.

En 2020, un nombre limité d'actionnaires d'Ambev faisant partie des cadres supérieurs d'AB InBev s'est vu offrir l'opportunité d'échanger des actions d'Ambev contre un nombre total de 0.1m d'actions AB InBev (2019 : 0.1m d'actions AB InBev) avec une décote de 16.66% à condition qu'ils restent en service pour une période additionnelle de cinq ans. La juste valeur de la transaction s'élève à approximativement 1m d'USD (2019 : 1m d'USD) et est prise en charge sur la période des cinq ans de service. Les justes valeurs des actions d'Ambev et d'AB InBev ont été calculées sur base du prix de marché.

BUDWEISER APAC – PLANS DE COMPENSATION FONDÉS SUR DES ACTIONS

Plan Stock Option LTI pour cadres

En décembre 2019, Budweiser APAC a mis en place un nouveau plan d'intéressement à long terme par lequel certains employés sont éligibles à une attribution annuelle payable en options d'achat d'actions de Budweiser APAC (ou dans le futur, en instruments similaires basés sur des actions), selon l'appréciation faite par le management de la performance de l'employé et de son potentiel. En 2020, Budweiser APAC a octroyé 69.7m d'options d'achat d'actions avec une juste valeur estimée à 52m d'USD (2019 : 9.0m d'options d'achat d'actions LTI avec une juste valeur estimée à 10m d'USD)

Plan d'unités d'actions restreintes discrétionnaires

En décembre 2019, Budweiser APAC a mis en place un nouveau plan d'unités d'actions restreintes discrétionnaires qui permet d'octroyer des unités d'actions restreintes à certains employés dans certaines circonstances particulières, à la discrétion du conseil d'administration, par exemple une prime spéciale de rétention. Les unités d'actions restreintes sont acquises après trois à cinq années et dans le cas où les services fournis par l'employé cessent avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de renonciation s'appliquent. En 2020, 29.7m d'unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée à 84m d'USD ont été octroyées à un certain nombre d'employés (2019 : 4.0m d'unités d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée à 13m d'USD).

Plan de compensation fondé sur des actions

En mars 2020, Budweiser APAC a mis en place un programme permettant à certains employés d'investir une partie ou la totalité de leur rémunération variable en actions Budweiser APAC (Actions Volontaires). En guise de récompense supplémentaire, les employés qui investissent dans des Actions Volontaires reçoivent également de l'entreprise trois actions pour chaque Action Volontaire investie dans la limite d'un pourcentage total de la rémunération variable de chaque employé. En 2020, Budweiser APAC a émis 0.2m d'unités d'actions restreintes correspondantes en rapport avec des primes accordées aux employés de Budweiser APAC. Ces unités d'actions restreintes correspondantes sont valorisées au cours de l'action à la date d'attribution, ce qui représente une juste valeur d'environ 1m d'USD et est définitivement acquise après cinq ans.

Plan 'People Bet'

En mars 2020, Budweiser APAC a mis en place un programme permettant à certains employés d'acheter des actions Budweiser APAC à un prix réduit dans le but d'offrir une incitation à la rétention à long terme pour les employés à haut potentiel de l'entreprise, qui se situent à un niveau de cadre intermédiaire (« Programme d'achat d'actions People bet »). L'investissement volontaire en actions de l'entreprise conduit à l'octroi d'un montant d'unités d'actions restreintes correspondantes qui sont acquises après 5 ans. En cas de cessation de service d'un employé avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de renonciation s'appliquent. En 2020, 0.6 million d'unités d'actions restreintes d'une juste valeur estimée à 2m d'USD ont été octroyées dans le cadre de ce programme à un nombre sélectionné d'employés de Budweiser APAC.

Nouveau plan d'unités d'actions restreintes

En Novembre 2020, Budweiser APAC a mis en place un nouveau plan d'unités d'actions restreintes qui permet l'offre d'unités d'actions restreintes à certains employés éligibles dans certaines circonstances particulières, à la discrétion du conseil d'administration, par exemple, comme incitation à long terme. La période d'acquisition des unités d'actions restreintes est en principe de cinq ans sans test de performance et en cas de cessation de service avant la date d'acquisition, des règles de renonciation s'appliquent. Le conseil d'administration peut fixer des périodes plus courtes ou plus longues pour des attributions spécifiques ou introduire des tests de performance similaires à d'autres programmes de l'entreprise. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, 6.8m d'unités d'actions restreintes d'une juste valeur estimée à 23m d'USD ont été attribuées dans le cadre de ce programme à un nombre sélectionné d'employés (2019 : néant).

27. Provisions

Millions d'USD	Restructuration	Litiges	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2020	103	436	372	911
Effet des variations de taux de change des monnaies étrangères	8	(40)	(24)	(56)
Provisions constituées	55	102	107	264
Provisions utilisées	(54)	(80)	(91)	(225)
Provisions reprises	(7)	(24)	(1)	(32)
Autres mouvements	(1)	95	(193)	(99)
Solde au 31 décembre 2020	104	489	170	763

Les provisions pour restructuration s'expliquent principalement par le réaligement des structures - voir aussi Note 8 *Eléments non-récurrents*. Les provisions pour litiges concernent principalement différents litiges relatifs à des impôts autres que les impôts sur le revenu et des plaintes d'anciens employés.

Les provisions devraient être réglées selon l'échéancier suivant:

Millions d'USD	Total	1 an ou moins	1 à 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans
Restructuration	104	54	15	14	21
Impôts indirects	109	8	55	1	45
Main-d'œuvre	125	15	26	74	10
Commercial	31	9	14	6	2
Environnemental	5	5	-	-	-
Droits d'accise	24	-	17	7	-
Autres litiges	195	46	134	15	-
Litiges	489	83	246	103	57
Autres provisions	170	82	84	4	-
Total provisions	763	219	345	121	78

AB InBev est soumis au régime des émissions de gaz à effet de serre en vigueur dans l'Union Européenne et à un régime similaire en Corée du Sud. Les quotas d'émission acquis sont comptabilisés au coût en immobilisations incorporelles. Une provision est comptabilisée dès lors que le nombre de quotas nécessaires pour couvrir les émissions de CO₂ est supérieur au nombre de quotas alloués. Cette provision est évaluée en fonction de la dépense nécessaire estimée pour couvrir l'obligation.

28. Dettes commerciales et autres dettes

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES NON-COURANTES

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Taxes indirectes à payer	252	174
Dettes commerciales	98	237
Contrepartie éventuelle sur les acquisitions	1 082	1 418
Autres dettes	90	113
Dettes commerciales et autres dettes non-courantes	1 522	1 943
Dettes commerciales et charges à imputer	15 898	15 876
Dettes salariales et sociales	800	736
Impôts à payer, autres que l'impôt sur le résultat	2 629	2 708
Intérêts à payer	1 625	1 679
Emballages consignés	1 010	1 106
Dividendes à payer	427	338
Produits à reporter	27	21
Contrepartie éventuelle sur les acquisitions	301	221
Autres dettes	249	179
Dettes commerciales et autres dettes courantes	22 965	22 864

Au 31 décembre 2020, la contrepartie éventuelle sur les acquisitions est principalement composée de 0.7 milliard d'USD pour l'option de vente présente dans le pacte d'actionnaires de 2012 entre Ambev et ELJ, et qui pourrait entraîner pour Ambev l'acquisition d'actions supplémentaires de Cervecería Nacional Dominicana S.A. ("CND") (31 décembre 2019 : 0.7 milliard d'USD). Les termes du pacte d'actionnaires ont été modifiés comme décrit dans la Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

29. Risques provenant d'instruments financiers

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Le tableau suivant fournit un aperçu des actifs financiers¹, détenus par l'entreprise aux dates indiquées :

Millions d'USD	31 décembre 2020				31 décembre 2019			
	Au coût amorti	À la juste valeur par le résultat	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Total	Au coût amorti	À la juste valeur par le résultat	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Total
Créances commerciales et autres créances	4 493	-	-	4 493	5 444	-	-	5 444
Titres d'emprunt non cotés	22	-	-	22	25	-	-	25
Titres d'emprunt cotés	-	396	-	396	-	91	-	91
Titres dans des entreprises non cotées	-	-	115	115	-	-	85	85
Dérivés non désignés dans une relation de comptabilité de couverture:								
Swaps d'actions	-	27	-	27	-	17	-	17
Swaps de taux d'intérêt	-	45	-	45	-	18	-	18
Swaps de taux d'intérêt et de change	-	7	-	7	-	102	-	102
Dérivés désignés dans une relation de comptabilité de couverture:								
Contrats dérivés de change à terme	-	-	480	480	-	-	112	112
Contrats de change à terme (futures)	-	-	36	36	-	-	7	7
Swaps de taux d'intérêt	-	-	35	35	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt et de change	-	-	100	100	-	-	55	55
Matières premières	-	-	235	235	-	-	52	52
Actifs financiers	4 515	474	1 001	5 991	5 469	229	311	6 009
Non-courant	588	79	174	841	664	136	81	881
Courant	3 928	396	827	5 150	4 803	93	230	5 126
Dettes commerciales et autres dettes	20 807	-	-	20 807	21 187	-	-	21 187
Prêts et emprunts portant intérêt:								
Emprunts bancaires garantis	702	-	-	702	861	-	-	861
Emprunts bancaires non-garantis	294	-	-	294	185	-	-	185
Obligations émises non garanties	93 725	-	-	93 725	98 206	-	-	98 206
Autres emprunts non garantis	83	-	-	83	97	-	-	97
Billets de trésorerie	1 522	-	-	1 522	1 599	-	-	1 599
Découverts bancaires	5	-	-	5	68	-	-	68
Dettes de location	2 234	-	-	2 234	2 026	-	-	2 026
Dérivés non désignés dans une relation de comptabilité de couverture:								
Swaps d'actions	-	5 353	-	5 353	-	3 146	-	3 146
Swaps de taux d'intérêt	-	446	-	446	-	140	-	140
Autres dérivés	-	321	-	321	-	156	-	156
Dérivés désignés dans une relation de comptabilité de couverture:								
Contrats dérivés de change à terme	-	-	370	370	-	-	435	435
Swaps de taux d'intérêt et de change	-	-	264	264	-	-	35	35
Swaps de taux d'intérêt	-	-	-	-	-	-	4	4
Matières premières	-	-	26	26	-	-	97	97
Swaps d'actions	-	-	21	21	-	-	31	31
Autres dérivés	-	-	5	5	-	-	107	107
Passifs financiers	119 372	6 119	685	126 176	124 228	3 442	709	128 379
Non-courant	96 748	1 758	-	98 506	99 335	349	-	99 684
Courant	22 623	4 361	685	27 670	24 893	3092	709	28 696

¹ Les espèces et les dépôts à court terme ne sont pas inclus dans cet aperçu.

INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

AB InBev est exposée de par son activité à une variété de risques financiers: risque de marché (y compris le risque de change, le risque d'intérêt sur la juste valeur, le risque d'intérêt sur les flux de trésorerie, le risque sur les matières premières et le risque sur actions), le risque de crédit et le risque de liquidité. L'entreprise analyse chacun de ces risques individuellement et de manière combinée, et définit ensuite des stratégies visant à gérer l'impact économique sur la performance de l'entreprise, en ligne avec ses politiques de gestion des risques financiers.

AB InBev utilise principalement les instruments financiers dérivés suivants : les contrats de change, les contrats de change à terme (« futures ») négociés sur un marché et les options, les swaps et les contrats à terme de taux d'intérêt, les swaps de taux d'intérêt et de change (« CCIRS »), les swaps sur les matières premières, les contrats à terme (« futures ») négociés sur les marchés des matières premières et les swaps d'actions.

Le tableau ci-dessous fournit un aperçu des montants notionnels des instruments financiers dérivés existants aux dates indiquées par maturité.

Millions d'USD	31 décembre 2020					31 décembre 2019				
	1 an ou moins	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans	1 an ou moins	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 5 ans	Plus de 5 ans
Monnaies étrangères										
Contrats de change	18 505	290	-	-	-	21 216	36	-	-	-
Contrats de change à terme ('futures')	2 218	-	-	-	-	1 359	723	-	-	-
Taux d'intérêt										
Swaps de taux d'intérêt	-	1 500	1 000	-	-	750	-	1 500	1 000	-
Swaps de taux d'intérêt et de change	513	5 658	1 400	1 866	789	15	513	5 445	500	668
Autres dérivés de taux d'intérêt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	565
Matières premières										
Swaps d'aluminium	1 184	-	-	-	-	1 411	22	-	-	-
Autres dérivés des matières premières	644	-	-	-	-	771	20	-	-	-
Fonds propres										
Dérivés des instruments de capitaux propres	10 234	2 326	-	-	-	11 638	-	-	-	-

RISQUE DE CHANGE

AB InBev s'expose à un risque de change lorsque des contrats sont libellés dans une monnaie autre que la monnaie fonctionnelle de l'entité. Cela concerne les emprunts, les placements, les ventes (prévues), les achats (prévus), les redevances, les contrats de gestion et les charges/produits d'intérêts. Pour gérer les risques de change, l'entreprise utilise principalement des contrats de change, des contrats négociés sur un marché de change à terme (« futures ») et les swaps de taux d'intérêt et de change (« CCIRS »).

RISQUE DE CHANGE LIE A LA CESSION DES ACTIVITES AUSTRALIENNES

En 2019, AB InBev a conclu des contrats dérivés de change à terme afin de se couvrir économiquement contre l'exposition aux variations du dollar américain des produits de cession libellés en dollars australiens. Ces instruments financiers dérivés répondaient aux critères nécessaires de comptabilité de couverture de flux de trésorerie selon IFRS 9. Au 31 décembre 2019, un ajustement à la valeur de marché positif de 22m d'USD lié à cette couverture a été comptabilisé dans la réserve de couverture de flux de trésorerie. Une fois la cession finalisée, la composante efficace de la couverture a été reclassée en résultat (activités abandonnées).

RISQUE DE CHANGE SUR LES ACTIVITES OPERATIONNELLES

La politique d'AB InBev est de couvrir les transactions opérationnelles relativement prévisibles (telles que le coût des ventes, les frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux) sur la période de prévision telle que déterminée par la politique de gestion des risques financiers. Les transactions opérationnelles considérées certaines sont couvertes sans limite de temps. Les transactions non opérationnelles (telles que les acquisitions et cessions de filiales) sont couvertes dès qu'elles sont hautement probables.

Le tableau ci-après montre les principales positions nettes en devises de l'entreprise, par couple de devises, aussi bien concernant les engagements fermes que les transactions prévisibles. Les positions ouvertes sont le résultat de l'application des politiques de gestion des risques d'AB InBev. Les montants positifs indiquent que l'entreprise a une position longue (flux futurs de trésorerie nets entrants) dans la première monnaie du couple de monnaies, alors que les montants négatifs indiquent que la position de l'entreprise est courte (flux futurs de trésorerie nets sortants) dans la première monnaie du couple de monnaies. La deuxième monnaie du couple représente la monnaie fonctionnelle de la filiale en question.

Millions d'USD	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Exposition Totale	Total dérivés	Position ouverte	Exposition Totale	Total dérivés	Position ouverte
Euro/Dollar canadien	(9)	9	-	(52)	39	(13)
Euro/Peso mexicain	(106)	102	(4)	(151)	156	5
Euro/Livre sterling	(203)	130	(73)	(126)	124	(2)
Euro/ Rand sud-africain	(95)	65	(30)	(99)	95	(4)
Euro/Won sud-coréen	(40)	38	(2)	(49)	46	(3)
Euro/Dollar américain	(354)	284	(70)	(409)	337	(72)
Peso mexicain/Euro	(249)	146	(103)	(178)	161	(17)
Livre sterling/Euro	(35)	36	1	(39)	40	1
Dollar américain/Peso argentin	(602)	543	(59)	(531)	510	(21)
Dollar américain/Dollar australien	-	-	-	(216)	204	(12)
Dollar américain/Boliviano bolivien	(64)	56	(8)	(69)	70	1
Dollar américain/Réal brésilien	(1 573)	1 577	4	(1 443)	1 447	4
Dollar américain/Dollar canadien	(302)	194	(108)	(287)	295	8
Dollar américain/Peso chilien	(151)	129	(22)	(109)	102	(7)
Dollar américain/Yuan chinois	(171)	201	30	(230)	191	(39)
Dollar américain/Peso colombien	(359)	352	(7)	(278)	272	(6)
Dollar américain/Euro	(98)	96	(2)	(108)	113	5
Dollar américain/Peso mexicain	(1 032)	995	(37)	(1 105)	903	(202)
Dollar américain/Guarani paraguayen	(132)	125	(7)	(124)	130	6
Dollar américain/Nuevo sol péruvien	(225)	168	(57)	(243)	205	(38)
Dollar américain/Rand sud-africain	(130)	116	(14)	(28)	31	3
Dollar américain/Won sud-coréen	(71)	70	(1)	(88)	99	11
Dollar américain/Peso uruguayen	(40)	39	(1)	(41)	41	-
Autres	(260)	131	(129)	(317)	250	(67)

Une analyse plus détaillée de l'impact des positions ouvertes est présentée ci-dessous dans la partie Analyse de sensibilité aux monnaies étrangères.

Les couvertures d'engagements fermes et de transactions prévues et hautement probables, sont définies comme des couvertures des flux de trésorerie.

Risque de change des dettes libellées en monnaies étrangères

La politique d'AB InBev est d'avoir, dans la mesure du possible, la dette de ses filiales dans leur monnaie fonctionnelle. Lorsque ce n'est pas le cas, le risque de change est géré grâce à l'utilisation d'instruments dérivés à moins que son coût ne soit supérieur à ses avantages. Les décisions concernant les taux d'intérêt et le mix de devises préféré de la dette et de la trésorerie sont décidés à l'échelle mondiale et prennent en considération l'approche globale de gestion des risques.

Une description de la couverture du risque de change des instruments de dette émis dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la filiale est donnée ci-dessous dans la section du *Risque de Taux d'Intérêt*.

Analyse de sensibilité aux monnaies étrangères

Risque transactionnel de change

La plupart des instruments financiers non dérivés d'AB InBev sont soit libellés dans la devise fonctionnelle de la filiale, soit convertis dans la devise fonctionnelle au moyen de dérivés. Dans certains pays où le manque de liquidité du marché local empêche l'entreprise d'avoir une couverture à un coût raisonnable, l'entreprise peut avoir des positions ouvertes. Le risque transactionnel de change provient principalement de positions ouvertes en peso mexicain, en dollar canadien, en peso argentin et en livre sterling par rapport à l'USD et à l'euro.

AB InBev a estimé le changement raisonnablement possible du cours de change sur la base du taux de volatilité moyen des couples de devises suivantes:

	2020		Volatilité des taux en %
	Taux de clôture 31 décembre 2020	Taux de clôture possible ¹	
Euro/Peso mexicain	24.48	19.38 - 29.58	20.83%
Euro/Livre sterling	0.90	0.82 - 0.98	9.09%
Euro/Won sud-coréen	1 335.11	1 218.41 - 1 451.81	8.74%
Euro/Dollar américain	1.23	1.13 - 1.32	7.75%
Livre sterling/Dollar américain	1.36	1.22 - 1.51	10.79%
Dollar américain/Peso argentin	84.14	74.55 - 93.73	11.40%
Dollar américain/Réal brésilien	5.20	4.13 - 6.26	20.51%
Dollar américain/Yuan chinois	6.54	6.25 - 6.82	4.34%
Dollar américain /Peso colombien	3 438.52	2 908.55 - 3 968.50	15.41%
Dollar américain /Euro	0.81	0.75 - 0.88	7.75%
Dollar américain/Peso mexicain	19.95	16.19 - 23.71	18.83%
Dollar américain/Naira nigérian	397.72	345.23 - 450.21	13.20%
Dollar américain/Nuevo sol péruvien	3.62	3.37 - 3.87	6.95%
Dollar américain/Rand sud-africain	14.69	12.19 - 17.18	16.99%
Dollar américain/Won sud-coréen	1 088.02	1 000.21 - 1 175.84	8.07%
Dollar américain/Shilling tanzanien	2 321.74	2 205.30 - 2 438.18	5.02%
Dollar américain/Kwacha zambien	21.16	18.44 - 23.89	12.89%

	2019		Volatilité des taux en %
	Taux de clôture 31 décembre 2019	Taux de clôture possible ²	
Euro/Peso mexicain	21.17	19.28 - 23.06	8.92%
Euro/Livre sterling	0.85	0.79 - 0.91	7.35%
Euro/Won sud-coréen	1 297.02	1 216.94 - 1 377.1	6.17%
Euro/Dollar américain	1.12	1.07 - 1.18	4.69%
Livre sterling/Dollar américain	1.32	1.21 - 1.43	8.08%
Dollar américain/Dollar australien	1.42	1.33 - 1.52	6.70%
Dollar américain/Peso argentin	59.89	45.55 - 74.23	23.94%
Dollar américain/Réal brésilien	4.03	3.54 - 4.52	12.23%
Dollar américain /Yuan chinois	6.96	6.62 - 7.30	4.86%
Dollar américain /Peso colombien	3 272.63	2 935.33 - 3 609.92	10.31%
Dollar américain /Euro	0.89	0.85 - 0.93	4.69%
Dollar américain/Peso mexicain	18.85	17.25 - 20.44	8.48%
Dollar américain/Naira nigérian	362.59	350.58 - 374.60	3.31%
Dollar américain/Nuevo sol péruvien	3.32	3.17 - 3.47	4.50%
Dollar américain/Rand sud-africain	14.04	12.26 - 15.83	12.74%
Euro/Peso mexicain	1 154.55	1 064.67 - 1 244.42	7.78%
Euro/Livre sterling	2 300.14	2 186.57 - 2 413.71	4.94%
Euro/Won sud-coréen	14.02	11.24 - 16.81	19.85%

¹ L'analyse de sensibilité est évaluée en fonction de la volatilité annuelle en utilisant quotidiennement des données de marché observables pendant 250 jours au 31 décembre 2020.

² L'analyse de sensibilité est évaluée en fonction de la volatilité annuelle en utilisant quotidiennement des données de marché observables pendant 250 jours au 31 décembre 2019.

Dans le cas où les positions ouvertes en peso mexicain, dollar canadien, peso argentin et livre sterling au 31 décembre 2020 resteraient inchangées, compte tenu de la volatilité mentionnée ci-dessus et toutes les autres variables maintenues constantes, ces devises pourraient entraîner une augmentation / diminution du bénéfice consolidé avant impôts des activités poursuivies d'environ 30m d'USD au cours des 12 prochains mois (31 décembre 2019: 22md'USD).

De plus, l'analyse de sensibilité¹ d'AB InBev sur les taux de change réalisée sur l'ensemble de ses positions dérivées au 31 décembre 2020 montre un impact positif/négatif avant impôts sur les réserves de 850m d'USD (31 décembre 2019 : 548m d'USD).

Risque de change sur des investissements nets dans les opérations étrangères

AB InBev atténue les risques liés à ses investissements dans les opérations étrangères en utilisant des instruments financiers dérivés et non dérivés comme instruments de couverture.

Au 31 décembre 2020, le montant des instruments financiers dérivés et non dérivés désignés au titre de la couverture d'investissement net s'élève à 9 691m d'équivalent USD (31 décembre 2019 : 15 522m d'USD) dans les sociétés Holding et environ 671m d'équivalent USD au niveau d'Ambev (31 décembre 2019 : 732m d'USD). Ces instruments sont utilisés pour couvrir des activités à l'étranger dont la monnaie fonctionnelle est principalement libellée en dollar canadien, yuan chinois, peso dominicain, euro, peso mexicain, livre sterling, rand sud-africain, won sud-coréen, naira nigérian et dollar américain.

Résultats nets de change

Le résultat de change reconnu sur les positions couvertes et non couvertes est détaillé comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Couvertures économiques	(181)	6
Autres résultats - hors couverture	195	(186)
	43	(180)

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

L'entreprise a une approche dynamique de la couverture de taux d'intérêt qui consiste à établir une combinaison optimale de taux d'emprunt fixes et variables. Cette combinaison est revue périodiquement. L'objectif de cette politique est d'atteindre un équilibre optimal entre le coût de financement et la volatilité des résultats financiers, tout en tenant compte des conditions de marché ainsi que de la stratégie globale d'AB InBev.

Couvertures de juste valeur

Couvertures des obligations à taux fixe en USD (risque de taux d'intérêt sur les emprunts en USD)

L'entreprise gère et réduit l'impact des variations de taux d'intérêt en USD sur la juste valeur de certaines obligations à taux fixe pour un montant total de 1.0 milliard d'USD au moyen de plusieurs swaps de taux d'intérêt fixe/taux d'intérêt variable. Ces instruments dérivés ont été désignés comme couverture de justes valeurs.

Couvertures des flux de trésorerie

Couvertures des obligations en livre sterling (risque de change et risque de taux d'intérêt sur les emprunts en livre sterling)

En septembre 2013, l'entreprise a émis des obligations en livre sterling pour une valeur de 500m de livres sterling à un taux d'intérêt de 4.00% par an et venant à échéance en septembre 2025. L'impact des variations de taux de change en livre sterling et du taux d'intérêt de cette obligation est géré et réduit au moyen de plusieurs swaps de taux d'intérêt et de change fixe livre sterling/fixe euro. Ces instruments dérivés ont été désignés comme des couvertures de flux de trésorerie.

Couvertures de prêts bancaires en dollars américains (risque de change sur les emprunts contre le naira nigérian)

L'entreprise dispose d'un prêt à taux variable libellé en dollar américain pour un total de 278m au Nigeria. Ce prêt est détenu par une entité dont la monnaie fonctionnelle est le naira nigérian. Afin de se prémunir contre les fluctuations des taux de change, l'entreprise a conclu des contrats à terme sur devises qui ont été désignés comme étant une couverture de flux de trésorerie.

Couverture économique

Couverture de titres de dette négociables (risque de taux d'intérêt en réal brésilien)

En 2020 et 2019, Ambev a investi dans des titres de dettes d'état en réal brésilien très liquides.

Analyse de sensibilité aux taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous présente les taux d'intérêt effectifs des dettes financières portant intérêts à la date de clôture ainsi que les devises dans lesquelles les emprunts sont libellés:

31 décembre 2020 Dettes financières portant intérêts Millions d'USD	Avant couverture		Après couverture	
	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable
Taux variable				
Dollar australien	0.99%	231	-	-
Réal brésilien	3.90%	164	3.90%	164
Dollar canadien	-	-	1.23%	1 895
Euro	0.15%	2 690	0.15%	2 690
Livre sterling	-	-	1.10%	937
Dollar américain	1.05%	617	1.13%	201
Autres	7.30%	260	7.90%	573
		3 962		6 461
Taux fixe				
Dollar australien	3.91%	846	-	-
Réal brésilien	8.58%	578	8.58%	578
Dollar canadien	4.12%	613	4.29%	2 646
Euro	2.12%	26 092	2.15%	35 515
Livre sterling	4.30%	3 655	4.36%	2 973
Won sud-coréen	-	-	1.30%	1 997
Dollar américain	4.91%	62 340	5.30%	47 892
Autres	11.96%	479	11.72%	502
		94 602		92 103

31 décembre 2019 Dettes financières portant intérêts Million US dollar	Avant couverture		Après couverture	
	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable
Taux variable				
Dollar australien	1.87%	210	1.87%	210
Réal brésilien	9.33%	43	9.33%	43
Euro	0.08%	4 214	0.08%	4 214
Dollar américain	2.36%	1 749	2.85%	4 269
Autres	9.82%	225	4.46%	954
		6 441		9 690
Taux fixe				
Dollar australien	3.71%	1 647	3.71%	1 647
Réal brésilien	9.00%	544	9.00%	544
Dollar canadien	3.16%	2 055	3.16%	2 055
Euro	1.82%	25 346	1.82%	29 338
Livre sterling	3.82%	4 373	3.79%	3 713
Won sud-coréen	3.37%	15	2.46%	1 015
Dollar américain	4.83%	62 205	5.02%	54 551
Autres	7.31%	416	6.95%	489
		96 601		93 352

Au 31 décembre 2020, la valeur comptable totale des dettes financières portant intérêts à taux variables et fixes avant couverture comme détaillée ci-dessus inclut les découverts bancaires de 5m d'USD (31 décembre 2019 : 68m d'USD).

Comme présenté dans le tableau ci-dessus, 6 461m d'USD ou 6.6% des passifs financiers portant intérêts sont à taux d'intérêt variable. L'entreprise estime que la variation raisonnable possible des taux d'intérêt de marché applicable à sa dette à taux variable après couverture se présente de la manière suivante:

	2020		
	Taux d'intérêt 31 décembre 2020 ¹	Taux moyen possible ²	Volatilité possible des taux en %
Réal brésilien	2.09%	1.74%-2.44%	16.77%
Euro	-	-	16.83%
Dollar américain	0.24%	0.10%-0.38%	58.30%

	2019		
	Taux d'intérêt 31 décembre 2019 ¹	Taux moyen possible ²	Volatilité possible des taux en %
Réal brésilien	4.42%	3.32%-5.52%	24.88%
Euro	-	-	6.43%
Dollar américain	1.91%	1.51%-2.30%	20.66%

Si AB InBev applique l'augmentation/la diminution possible des taux d'intérêt de marché mentionnés ci-dessus sur sa dette à taux d'intérêt variable au 31 décembre 2020, toute autre variable restant constante par ailleurs, les charges d'intérêts de 2020 auraient été plus élevées/moins élevées de 3m d'USD (31 décembre 2019 : 16m d'USD). Cet effet serait compensé par une augmentation/diminution de 58m d'USD des produits d'intérêt sur les actifs financiers d'AB InBev productifs d'intérêts (31 décembre 2019 : 22m d'USD).

Charges d'intérêts

Les charges d'intérêts comptabilisées sur les passifs financiers couverts et non couverts sont détaillées ci-dessous:

Millions d'USD	2020	2019
Passifs financiers au coût amorti - non couverts	(4 154)	(4 264)
Couverture de juste valeur	(1)	(46)
Couvertures de flux de trésorerie	19	15
Couvertures nettes d'investissement - instruments de couverture (composante intérêt)	2	2
Couvertures économiques	118	124
	(4 016)	(4 168)

RISQUE LIE AUX PRIX DES MATIERES PREMIERES

Les marchés des matières premières ont connu et continueront à connaître des fluctuations de prix. AB InBev utilise dès lors des contrats d'achat à prix fixe et des dérivés sur matières premières afin de gérer son exposition à la volatilité du prix des matières premières. Les expositions principales aux risques au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019, sont incluses dans le tableau ci-dessous (exprimé en montant notionnel):

Millions d'USD	2020	2019
Swaps d'aluminium	1 184	1 433
Contrats à terme négociés sur le marché futur du sucre	74	54
Swaps de gaz naturel et dérivés d'énergie	202	255
Swaps de maïs	160	195
Contrats à terme négociés sur le marché du blé	83	20
Swaps de riz	76	209
Dérivés du plastique	50	59
	1 828	2 224

¹ Taux interbancaire offert; applicable à 3 mois au 31/12/2020 et au 31/12/2019.

² L'analyse de sensibilité est évaluée en fonction de la volatilité annuelle en utilisant des données journalières de marché observables pendant 250 jours au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019. Pour la dette variable en réel brésilien, le taux d'intérêt de marché estimé est composé du certificat de dépôt interbancaire (« CDI ») et du taux d'intérêt long terme (« TJLP »). En ce qui concerne les autres taux d'intérêt du marché, l'analyse de l'entreprise est basée sur le taux interbancaire à 3 mois applicable pour les devises concernées (par exemple EURIBOR 3M, LIBOR 3M). L'analyse de sensibilité n'inclut aucun spread applicable au financement de l'entreprise.

Analyse de sensibilité aux prix des matières premières

La variation du prix des matières premières n'aurait pas eu d'impact significatif sur les profits d'AB InBev pour l'exercice 2020, dans la mesure où la plupart de l'exposition de l'entreprise est couverte par des dérivés et est désignée dans une comptabilité de couverture conformément à la norme IFRS 9.

Les tableaux ci-dessous montrent l'impact estimé, sur les réserves, de variations du prix des matières premières, pour lesquelles AB InBev a des expositions significatives au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019 liées à ces dérivés.

Millions d'USD	2020		
	Volatilité des prix en % ¹	Impact avant impôt sur capitaux propres	
		Augmentation des prix	Diminution des prix
Aluminium	14.96%	177	(177)
Sucre	31.48%	23	(23)
Énergie	47.08%	95	(95)
Maïs	32.84%	52	(52)
Blé	25.30%	21	(21)
Riz	46.17%	35	(35)
Plastique	26.74%	13	(13)

Millions d'USD	2019		
	Volatilité des prix en % ²	Impact avant impôt sur capitaux propres	
		Augmentation des prix	Diminution des prix
Aluminium	21.78%	312	(312)
Sucre	29.73%	16	(16)
Énergie	25.86%	66	(66)
Maïs	21.74%	42	(42)
Blé	30.30%	6	(6)
Riz	22.64%	47	(47)
Plastique	24.03%	14	(14)

RISQUE DE PRIX DES ACTIONS

AB InBev conclut des instruments financiers dérivés de swap d'actions pour couvrir le risque sur le prix de ses actions en lien avec ses programmes de paiements fondés sur des actions, comme indiqué à la Note 26 *Paiements fondés sur des actions*. AB InBev couvre aussi le risque lié aux actions émises en lien avec l'acquisition de Modelo et le regroupement avec SAB (voir aussi Note 11 *Charges et produits financiers*). Ces instruments dérivés ne répondent pas aux critères nécessaires à la comptabilité de couverture et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat net.

Au 31 décembre 2020, un risque équivalent à 100.5m d'actions d'AB InBev a été couvert, générant une perte de (2 219)m d'USD comptabilisé au compte de résultats de la période, dont (1 211)m d'USD liés aux programmes de paiement fondés sur des actions de l'entreprise, (511)m d'USD et (497)m d'USD liés respectivement aux transactions avec Modelo et avec SAB. Au 31 décembre 2020, le passif relatif aux contrats d'instruments financiers dérivés de swap d'action s'élève à 5.4 milliards d'USD (2019: 3.2 milliards d'USD)

Analyse de sensibilité du prix des actions

L'analyse de sensibilité menée sur les instruments financiers dérivés de swap d'actions, en prenant l'hypothèse d'une volatilité raisonnable et possible du prix des actions d'AB InBev égale à 53.87% (2019: 25.20%), toutes les autres variables restant constantes par ailleurs, met en évidence un impact positif/négatif sur le bénéfice 2020 avant impôts de 3 787m d'USD (2019: 2 066m d'USD).

RISQUE DE CREDIT

Le risque de crédit couvre toutes les formes de défaillances de la contrepartie notamment lorsqu'elle ne respecte pas ses engagements envers AB InBev en ce qui concerne les prêts, couvertures, accords et autres activités financières. L'entreprise a établi une politique de crédit et l'exposition aux risques de crédit des tiers est suivie de manière rigoureuse.

¹ L'analyse de sensibilité est évaluée en fonction de la volatilité annuelle en utilisant quotidiennement des données de marché observables pendant 250 jours au 31 décembre 2020.

² L'analyse de sensibilité est évaluée en fonction de la volatilité annuelle en utilisant quotidiennement des données de marché observables pendant 250 jours au 31 décembre 2019.

AB InBev atténue son exposition aux risques de crédit des tiers grâce à divers mécanismes. AB InBev a établi des notes minimum en matière de risque de crédit et rentre en relation seulement avec des institutions financières notées « investment rating ». L'entreprise surveille de près l'exposition aux risques de crédit des tiers et revoit immédiatement tout déclassement externe de la note de crédit. Afin d'atténuer le risque antérieur au règlement des instruments, les standards minimums de crédit exigés de la contrepartie deviennent plus stricts lorsque la durée des instruments financiers dérivés augmente. Afin de minimiser la concentration du risque de crédit de la contrepartie, l'entreprise conclut des transactions dérivées avec différentes institutions financières.

L'entreprise a par ailleurs conclu des accords de compensation avec toutes les institutions financières qui sont contreparties d'instruments financiers dérivés de gré à gré. Ces accords autorisent la compensation entre les actifs et passifs résultant de différentes transactions avec la même contrepartie. Sur base de ces facteurs, AB InBev considère que les risques de défaillances de contrepartie au 31 décembre 2020 sont limités.

La perte de valeur comptabilisée en 2020 comprend l'estimation par AB InBev des créances impayées que l'entreprise ne pourra pas recouvrer auprès de clients défaillants en raison de la pandémie de COVID-19.

Exposition au risque de crédit

La valeur nette comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit de l'entreprise. La valeur comptable est présentée nette de dépréciation. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture était de:

Millions d'USD	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Titre dans des entreprises non cotées en bourse	121	(6)	115	92	(7)	85
Titre d'emprunt	418	-	418	117	-	117
Créances commerciales	3 593	(308)	3 285	4 219	(173)	4 046
Dépôts de trésorerie en garantie	184	-	184	219	-	219
Prêts aux clients	142	-	142	177	-	177
Autres créances	1 299	(62)	1 237	1 666	(103)	1 563
Actifs financiers dérivés	965	-	965	362	-	362
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15 252	-	15 252	7 238	-	7 238
	21 974	(376)	21 598	14 090	(283)	13 807

Au 31 décembre 2020, il n'existait pas de concentration significative de risque de crédit avec une seule contrepartie et aucun client ne représentait à lui seul plus de 10% du chiffre d'affaires total du groupe en 2020.

Dépréciation

La dépréciation pour perte de valeur se décompose comme suit par classe d'actif financier:

Millions d'USD	2020			
	Créances commerciales	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Autres créances	Total
Solde au 1^{er} janvier	(173)	(6)	(103)	(283)
Charges de dépréciation	(93)	-	(6)	(99)
Décomptabilisation	7	-	42	49
Variation des devises et autres	(50)	-	4	(46)
Solde au 31 décembre	(308)	(6)	(62)	(376)

Millions d'USD	2019			
	Créances commerciales	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Autres créances	Total
Solde au 1^{er} janvier	(160)	(7)	(106)	(273)
Charges de dépréciation	(51)	-	(30)	(81)
Décomptabilisation	26	-	31	57
Variation des devises et autres	12	-	2	14
Solde au 31 décembre	(173)	(7)	(103)	(283)

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Historiquement, les principales sources de trésorerie d'AB InBev ont été les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, l'émission de dette, les emprunts bancaires et les actions. Les besoins de trésorerie significatifs de l'entreprise reprennent:

- Le service de la dette;
- Les dépenses d'investissement;
- Les investissements dans les sociétés;
- L'augmentation de parts détenues dans les filiales d'AB InBev ou entreprises dans lesquelles la société détient des parts de capital;
- Les programmes de rachat d'actions; et
- Le paiements des dividendes et le rémunération des capitaux propres.

L'entreprise considère que les flux de trésorerie des activités opérationnelles, la trésorerie disponible et les équivalents de trésorerie et placements à court terme, ainsi que les instruments dérivés liés et l'accès aux lignes de crédit, seront suffisants pour couvrir les dépenses d'investissement, les passifs financiers et les versements de dividendes à venir. L'entreprise a l'intention de continuer à réduire son endettement financier par le biais de solides flux de trésorerie opérationnels combinés à un refinancement récurrent.

Le tableau ci-dessous représente les échéances nominales contractuelles des dettes financières non-dérivées incluant les paiements d'intérêts et les passifs dérivés:

31 décembre 2020							
Millions d'USD	Valeur comptable ¹	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'un an	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non-dérivés							
Emprunts bancaires garantis	(702)	(735)	(675)	(14)	(12)	(10)	(24)
Billets de trésorerie	(1 522)	(1 522)	(1 522)	-	-	-	-
Emprunts bancaires non garantis	(294)	(299)	(299)	-	-	-	-
Obligations émises non garanties	(93 725)	(165 812)	(3 582)	(4 057)	(3 823)	(16 557)	(137 793)
Autres emprunts non garantis	(83)	(115)	(13)	(8)	(6)	(57)	(31)
Dettes de location	(2 234)	(2 455)	(460)	(425)	(315)	(424)	(831)
Découverts bancaires	(5)	(5)	(5)	-	-	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(24 496)	(24 688)	(22 906)	(1 103)	(135)	(197)	(347)
	(123 061)	(195 631)	(29 462)	(5 607)	(4 291)	(17 245)	(139 026)
Actifs et passifs financiers dérivés							
Dérivés des taux d'intérêt	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de change	(696)	(696)	(696)	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt et de change	(709)	(852)	(8)	(575)	(98)	(132)	(39)
Dérivés des matières premières	(26)	(26)	(26)	-	-	-	-
Dérivés des instruments de capitaux propres	(5 373)	(5 372)	(4 455)	(917)	-	-	-
	(6 803)	(6 901)	(5 159)	(1 473)	(98)	(132)	(39)
Dont : liés aux couvertures de flux de trésorerie	(418)	(418)	(353)	-	-	(65)	-

31 décembre 2019							
Millions d'USD	Valeur comptable ¹	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'un an	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
Passifs financiers non-dérivés							
Emprunts bancaires garantis	(861)	(890)	(795)	(18)	(18)	(22)	(37)
Billets de trésorerie	(1 599)	(1 599)	(1 599)	-	-	-	-
Emprunts bancaires non garantis	(185)	(188)	(140)	(47)	(1)	-	-
Obligations émises non garanties	(98 206)	(165 424)	(5 513)	(6 415)	(6 518)	(18 605)	(128 373)
Autres emprunts non garantis	(98)	(131)	(27)	(17)	(9)	(5)	(73)
Dettes de location	(2 025)	(2 338)	(404)	(350)	(243)	(285)	(1 056)
Découverts bancaires	(68)	(68)	(68)	-	-	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(24 806)	(25 152)	(22 861)	(1 227)	(472)	(165)	(427)
	(127 848)	(195 790)	(31 407)	(8 074)	(7 261)	(19 082)	(129 966)
Actifs et passifs financiers dérivés							
Dérivés des taux d'intérêt	(102)	(103)	(7)	(1)	(1)	3	(97)
Dérivés de change	(600)	(600)	(600)	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt et de change	(175)	(187)	75	(285)	6	75	(58)
Dérivés des matières premières	(97)	(97)	(97)	-	-	-	-
Dérivés des instruments de capitaux propres	(3 177)	(3 177)	(3 177)	-	-	-	-
	(4 151)	(4 164)	(3 806)	(286)	5	78	(155)
Dont : liés aux couvertures de flux de trésorerie	(448)	(448)	(408)	5	3	5	(53)

¹ La « valeur comptable » se réfère à la valeur nette comptable comptabilisée à l'état de la situation financière à chaque date de clôture.

GESTION DU CAPITAL

AB InBev cherche à optimiser de manière continue sa structure de capital afin de maximiser la valeur pour les actionnaires tout en maintenant la flexibilité financière afin d'exécuter des projets stratégiques. La politique en matière de structure du capital d'AB InBev et le cadre de cette politique consiste à optimiser la valeur pour l'actionnaire à travers la distribution de flux de trésorerie des filiales vers l'entreprise, tout en maintenant une notation « investment grade » et en minimisant les investissements présentant des rendements en dessous du coût moyen pondéré du capital d'AB InBev. Excepté les exigences de fonds propres minimum statutaires qui s'appliquent aux filiales d'AB InBev dans certains pays, AB InBev n'est assujettie à aucune exigence externe en termes de capital minimum. La direction utilise la même distinction dette/fonds propres que celle appliquée dans ses comptes établis en conformité avec les normes IFRS pour l'analyse de la structure du capital.

JUSTE VALEUR

Le tableau suivant résume pour chaque type d'instrument dérivé, la juste valeur comptabilisée comme actifs ou passifs au bilan:

Millions d'USD	Actifs		Passifs		Net	
	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Monnaies étrangères						
Contrats de change à terme	480	112	(691)	(590)	(211)	(478)
Contrat de 'futures' cotés sur le cours des monnaies étrangères	36	7	(5)	(9)	31	(2)
Taux d'intérêt						
Swaps de taux d'intérêt	80	18	-	(6)	80	12
Swaps de taux d'intérêt et de change	107	157	(709)	(175)	(602)	(18)
Autres dérivés de taux d'intérêt	-	-	-	(97)	-	(97)
Matières premières						
Swaps d'aluminium	170	15	(10)	(61)	160	(46)
Contrat de 'futures' cotés sur le cours du sucre	10	2	-	(2)	10	-
Contrat de 'futures' cotés sur le cours du blé	-	14	(1)	(9)	(1)	5
Contrat de 'futures' cotés sur le cours de l'énergie	9	8	(7)	(11)	2	(3)
Autres dérivés des matières premières	46	13	(8)	(14)	38	(1)
Fonds propres						
Instruments de capital	27	17	(5 373)	(3 177)	(5 346)	(3 160)
	965	362	(6 804)	(4 151)	(5 839)	(3 789)
Dont:						
Non-courant	138	132	(1 759)	(352)	(1 621)	(220)
Courant	827	230	(5 046)	(3 799)	(4 218)	(3 569)

Le tableau suivant reprend la valeur comptable et la juste valeur des dettes financières portant intérêts à taux fixe comme comptabilisées au bilan. Les dettes financières portant intérêts à taux variable, les créances commerciales et autres créances et les dettes commerciales et autres dettes, incluant des instruments financiers dérivés, ont été exclus de l'analyse étant donné que leur valeur comptable semble être une approximation raisonnable de leur juste valeur:

Dettes financières porteuses d'intérêt Millions d'USD	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Valeur comptable ¹	Juste valeur	Valeur comptable ¹	Juste valeur
Taux fixe				
Dollar australien	(846)	(964)	(1 647)	(1 748)
Réal brésilien	(578)	(578)	(544)	(542)
Dollar canadien	(613)	(633)	(2 055)	(2 046)
Euro	(26 093)	(29 809)	(25 346)	(30 365)
Livre sterling	(3 655)	(4 301)	(4 373)	(4 816)
Dollar américain	(62 340)	(81 771)	(62 205)	(74 035)
Autres	(479)	(480)	(431)	(431)
	(94 604)	(118 536)	(96 601)	(113 983)

Le tableau suivant présente la hiérarchie de juste valeur définissant le degré selon lequel les principales données de marché sont observables :

Hiérarchie de juste valeur au 31 décembre 2020 Millions d'USD	Cours des titres (non-ajustés) niveau 1	Contributions observables du marché niveau 2	Contributions non- observables du marché niveau 3
Actifs financiers			
Détenus à des fins de transaction (non-dérivés)	-	11	-
Dérivés à la juste valeur par le biais du résultat	-	457	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	29	343	-
Dérivés de couverture de juste valeur	-	80	-
Dérivés de couverture d'investissements nets	-	57	-
	29	948	-
Passifs financiers			
Contrepartie éventuelle sur acquisition à la juste valeur	-	-	1 251
Dérivés à la juste valeur par le biais du résultat	-	6 119	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	46	353	-
Dérivés de couverture d'investissements nets	-	287	-
	46	6 759	1 251

Hiérarchie de juste valeur au 31 décembre 2019 Millions d'USD	Cours des titres (non-ajustés) niveau 1	Contributions observables du marché niveau 2	Contributions non- observables du marché niveau 3
Actifs financiers			
Détenus à des fins de transaction (non-dérivés)	2	9	-
Dérivés à juste valeur par le biais du résultat	-	119	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	17	153	-
Dérivés de couverture de juste valeur	-	19	-
Dérivés de couverture d'investissements nets	-	54	-
	19	354	-
Passifs financiers			
Contrepartie éventuelle sur acquisition à la juste valeur	-	-	1 639
Dérivés à la juste valeur par le biais du résultat	-	3 441	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	21	586	-
Dérivés de couverture de juste valeur	-	103	-
	21	4 130	1 639

¹ La « valeur comptable » se réfère à la valeur nette comptable comptabilisée à l'état de la situation financière à chaque date de clôture.

Passifs financiers non dérivés

Dans le cadre du pacte d'actionnaires de 2012 entre Ambev et ELJ, suite à l'acquisition de Cervecería Nacional Dominicana S.A. (« CND »), un contrat d'achat à terme (la combinaison d'une option de vente et d'achat) peut donner lieu pour Ambev à l'acquisition d'actions supplémentaires de CND. En juillet 2020, Ambev et ELJ ont modifié le pacte d'actionnaires pour prolonger leur partenariat et modifier les conditions et la date d'exercice des options d'achat et de vente. ELJ détient actuellement 15% de CND et l'option de vente est exerçable en 2022, 2023, 2024 et 2026. Au 31 décembre 2020, l'option de vente sur les actions restantes détenues par ELJ était évaluée à 671m d'USD (31 décembre 2019 : 732m d'USD) et comptabilisée en contrepartie éventuelle à la juste valeur dans la catégorie de niveau 3 ci-dessus.

RESERVES DE COUVERTURE

Les réserves de couverture de l'entreprise présentées à la Note 23 se rapportent aux instruments suivants:

Millions d'USD	Devise étrangère	Matières premières	Autres	Réserves totales de couverture
Au 1^{er} janvier 2020	174	117	107	397
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture reconnue dans les autres éléments du résultat global	353	31	-	384
Reclassé en résultat net / coûts des stocks	(507)	126	(23)	(404)
Au 31 décembre 2020	20	274	84	376

Millions d'USD	Devise étrangère	Matières premières	Autres	Réserves totales de couverture
Au 1^{er} janvier 2019	480	(60)	76	494
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture reconnue dans les autres éléments du résultat global	92	16	-	107
Reclassé en résultat net / coûts des stocks	(398)	162	32	(204)
Au 31 décembre 2019	174	117	107	397

COMPENSATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les actifs et passifs financiers suivants sont soumis à des compensations, des accords de compensation globale exécutoires et des accords similaires:

31 décembre 2020				
Millions d'USD	Montants bruts	Montant net comptabilisé dans l'état de la situation financière ¹	Montant faisant l'objet d'autres accords de compensation ²	Montant net
Actif d'instruments financiers dérivés	965	965	(954)	11
Passif d'instruments financiers dérivés	(6 804)	(6 804)	954	(5 851)

31 décembre 2019				
Millions d'USD	Montants bruts	Montant net comptabilisé dans l'état de la situation financière ¹	Montant faisant l'objet d'autres accords de compensation ²	Montant net
Actif d'instruments financiers dérivés	362	362	(352)	10
Passif d'instruments financiers dérivés	(4 151)	(4 151)	352	(3 799)

¹ Montant net comptabilisé dans l'état de la situation financière après avoir tenu compte des accords de compensation qui remplissent les critères de compensation des normes IFRS.

² Les autres accords de compensation incluent les nantissements et autres instruments de garantie, ainsi que les accords de compensation qui ne remplissent pas les critères des normes IFRS.

30. Contrats de location simple

L'entreprise loue des biens immobiliers de débits de boissons pour des périodes restantes d'en moyenne 6 à 8 ans et une partie de ses propres biens en contrat de location simple. Le tableau ci-dessous représente l'analyse de maturité des paiements locatifs non résiliables, montrant les paiements locatifs non-actualisés à recevoir :

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Echéant dans l'année	157	155
A plus d'un an et cinq ans au plus	405	518
Après cinq ans	361	215
Total	923	888

En 2020, un produit de 107m d'USD a été comptabilisé au compte de résultats au titre de produit de sous-location sur des droits d'utilisations d'actifs (2019 : 152m d'USD).

31. Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, prêts aux clients et autres instruments de garantie

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Instruments de garantie donnés pour engagements propres	391	372
Engagements contractuels d'achats d'immobilisations corporelles	528	457
Engagements contractuels de reprise de prêts aux clients	150	151
Autres engagements	1 953	1 911

Les instruments de garantie donnés pour engagements propres de 391m d'USD au 31 décembre 2020 comprennent 184m d'USD de garanties données sous forme de trésorerie (31 décembre 2019 : les instruments de garantie donnés pour engagements propres de 372m d'USD comprenaient 219m d'USD de garanties données sous forme de trésorerie). De tels dépôts en espèces sont généralement liés à des litiges au Brésil: conformément aux lois et réglementations brésiliennes, une société peut ou doit (en fonction de circonstances particulières) effectuer un dépôt auprès d'une banque désignée par le tribunal ou fournir d'autres titres de garantie tels que des nantissements sur immobilisations corporelles. En ce qui concerne les procès en cours, AB InBev a constitué les provisions appropriées en conformité avec IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* – voir aussi Note 27 *Provisions*. Au bilan, les garanties constituées sous forme de trésorerie sont présentées en autres créances – voir Note 20 *Créances commerciales et autres créances*. La partie restante des instruments de garantie donnés pour engagements propres de 207m d'USD au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 153m d'USD) contient des nantissements sur des installations en faveur des autorités gérant les taxes indirectes dont le montant est déterminé en fonction du niveau des impôts indirects mensuels, des niveaux de stock et du risque de transport, ainsi que des nantissements sur des immobilisations corporelles pour des prêts en cours. Dans le cas où AB InBev ne respecterait pas ses obligations inscrites dans les contrats existants ou viendrait à perdre une affaire en cours en justice, les actifs nantis seraient utilisés pour le règlement des obligations d'AB InBev.

AB InBev a pris des engagements d'achat de biens, installations et équipements pour 528m d'USD au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 457m d'USD).

Dans un nombre limité de pays, AB InBev s'est engagé à reprendre des prêts accordés par des banques à des clients pour leur montant nominal si ces derniers ne respectent pas leurs propres engagements de remboursement auprès de ces banques. Le montant total de ces prêts s'élève à 150m d'USD au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 151m d'USD). Les autres engagements de 1 953m d'USD au 31 décembre 2020 comprennent principalement des garanties données au fonds de pension, des cautions locatives et d'autres garanties (31 décembre 2019 : 1 911m d'USD).

Afin de respecter les engagements d'AB InBev en vertu de divers plans d'option sur actions, AB InBev a conclu des accords d'emprunt d'actions pour un maximum de 30 millions de ses propres actions ordinaires. AB InBev devra payer un montant équivalent au dividende après impôts aux titres empruntés. Ce paiement sera présenté en capitaux propres en tant que dividende. Au 31 décembre 2020, 30 millions de titres empruntés ont été utilisés pour remplir les engagements des plans d'option sur actions.

Au 31 décembre 2020, les engagements liés aux fusions et acquisitions sont indiqués ci-dessous.

Cervecería Nacional Dominicana S.A. ("CND")

Dans le cadre du pacte d'actionnaires de 2012 entre Ambev et E. León Jimenes SA («ELJ»), suite à l'acquisition de Cervecería Nacional Dominicana SA («CND»), une option de vente et d'achat est en place, ce qui pourrait conduire Ambev à acquérir des actions supplémentaires de CND. En janvier 2018, Ambev a augmenté sa participation au CND de 55% à 85%. Au 31 décembre 2020, l'option de vente pour les actions restantes détenues par ELJ était évaluée à 0.7 milliard d'USD (31 décembre 2019 : 0.7 milliard d'USD). Le passif correspondant est présenté en passif non courant et comptabilisé en contrepartie éventuelle à la juste valeur dans la catégorie de niveau 3. Voir également la Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

Zenzele Schemes en Afrique du Sud

Suite au regroupement avec SAB en 2016, AB InBev a décidé de maintenir le programme de participation à l'actionnariat Zenzele («Zenzele Scheme») de SAB qui soutient l'émancipation économique des Noirs (B-BBEE) et donne l'opportunité aux Sud-Africains noirs, incluant les employés (par The SAB Zenzele Employee Trust), les revendeurs de SAB (par SAB Zenzele Holdings Limited) et The SAB Foundation, de participer à l'actionnariat d'une filiale indirecte d'AB InBev, The South African Breweries Pty Ltd (SAB). Le programme de participation à l'actionnariat Zenzele implémenté par SAB initialement en 2010 et prévu pour durer 10 ans, a été modifié lors du regroupement avec SAB et est arrivé à échéance le 31 mars 2020.

Les obligations envers la Fondation SAB et envers les employés en tant que bénéficiaires de The SAB Zenzele Employee Share Trust ont été réglées intégralement le 15 avril 2020. Les obligations envers les revendeurs SAB, qui participent au programme Zenzele via SAB Zenzele Holdings, ont été partiellement réglées (77.4%) le 15 avril 2020. En conséquence directe de la pandémie de COVID-19, le règlement restant a été reporté et il est désormais prévu que les revendeurs SAB recevront le solde de leurs droits (22.6%) au plus tard le 31 mai 2021, date à laquelle AB InBev et SAB mettront en œuvre le nouveau programme comme décrit ci-dessous.

Au total, 10.8 millions d'actions propres d'AB InBev¹ d'une valeur totale de 491m d'USD ont été utilisées pour régler les obligations envers les participants au programme Zenzele. La valeur totale livrée aux participants du programme Zenzele s'élevait à 8.6 milliards de ZAR.

Dans le cadre du regroupement avec SAB, AB InBev s'est engagé auprès du gouvernement d'Afrique du Sud et des autorités de la concurrence à créer un nouveau programme B-BBEE à l'échéance du programme Zenzele actuel en 2020. Afin de créer un nouveau programme B-BBEE les étapes suivantes seront effectuées :

- Le nouveau programme sera implémenté par l'introduction en bourse d'une société à vocation spéciale, qui sera dénommée SAB Zenzele Kabil Holdings Limited (Zenzele Kabil) sur le segment Main Board de la Bourse de Johannesburg sur lequel un émetteur peut inscrire ses actions B-BBEE;
- Zenzele Kabil détiendra des actions non-grevées AB InBev;
- Les participants au programme Zenzele existant (les employés, les revendeurs de SAB et la fondation SAB) auront la possibilité de réinvestir une partie de leur remboursement relatif à Zenzele au sein de Zenzele Kabil;
- Un nouveau plan d'actions pour les employés, financé par AB InBev, souscrit à des actions dans Zenzele Kabil

Le règlement du solde du droit des revendeurs SAB et le nouveau programme B-BBEE devraient nécessiter environ 5.5 milliards de ZAR (0.4 milliard d'USD²) en facilitation et en financement notionnel des vendeurs. Le règlement équivaldrait à 5.4 millions d'actions AB InBev considérant le cours de l'action AB InBev et le taux de change ZAR Euro au 31 décembre 2020³. Il est prévu que règlement du nouveau programme B-BBEE soit effectué avec des actions propres d'AB InBev. Ce programme remplit les critères d'IFRS 2 pour être classé comme étant réglé en instruments de capitaux propres.

¹ Dont 1.3 million d'actions ont été livrées à la Fondation SAB, qui est consolidée par AB InBev.

² Converti au taux de clôture du 31 décembre 2020.

³ En supposant le cours de clôture de l'action du 31 décembre 2020 de 57.01 euros par action et le taux de change du 31 décembre 2020 ZAR par euro de 18.021914.

32. Passifs éventuels¹

L'entreprise a des passifs éventuels pour lesquels, selon la direction et ses conseillers juridiques, le risque de perte est possible mais n'est pas probable, c'est pourquoi aucune provision n'a été enregistrée. En raison de leur nature, ces procédures légales et ces questions fiscales comportent une part inhérente d'incertitudes, incluant entre autres, les décisions de justice, les négociations entre parties concernées et les mesures gouvernementales. Dès lors, la direction d'AB InBev ne peut pas, à l'heure actuelle, estimer la date probable de résolution de ces affaires. Les passifs éventuels les plus importants sont repris ci-dessous.

QUESTIONS FISCALES D'AMBEV

Au 31 décembre 2020, les procédures fiscales significatives d'AB InBev sont liées à Ambev et ses filiales. Les estimations des montants des possibles pertes sont les suivantes :

Millions d'USD	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Impôts sur le revenu et cotisations sociales	10 372	10 781
Taxes sur la valeur ajoutée et accises	4 483	5 514
Autres taxes	727	1 018
	15 582	17 313

Les plus importantes procédures fiscales d'Ambev sont discutées ci-dessous :

IMPOT SUR LE REVENU ET COTISATION SOCIALE

Revenus étrangers

Depuis 2005, Ambev et certaines de ces filiales ont reçu des avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant les bénéficiaires de ses filiales étrangères. Les affaires sont contestées au Brésil tant au niveau administratif qu'au niveau judiciaire des cours.

Les procédures administratives ont abouti à des décisions partiellement favorables, qui font toujours l'objet d'un examen devant le tribunal administratif. Cependant, dans les procédures judiciaires, Ambev a reçu des injonctions favorables qui suspendent le caractère exécutoire du crédit d'impôt, ainsi qu'une décision favorable en première instance, qui reste soumise à un appel de la juridiction de deuxième instance.

Le montant lié à cette situation fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 7,3 milliards de réaux brésiliens (1,4 milliard d'USD) et Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité de perte est possible. Pour les procédures pour lesquelles elle considère que la probabilité de perte est probable, Ambev a enregistré une provision d'un montant total de 53 millions de réaux brésiliens (10 millions d'USD).

Goodwill InBev Holding

En décembre 2011, Ambev a reçu un avis d'imposition relatif à l'amortissement du goodwill résultant de la fusion d'InBev Holding Brasil S.A. avec Ambev. La décision de la Cour administrative inférieure (the *Lower Administrative Court*) était Au niveau administratif, Ambev a obtenu une décision partiellement favorable tant devant la Cour administrative inférieure (the *Lower Administrative Court*) que devant la Cour administrative supérieure (the *Upper Administrative Court*). Ambev a introduit des procédures judiciaires afin de contester la partie défavorable des décisions des Cours administratives inférieure et supérieures et a demandé des injonctions, qui ont été accordées, afin de suspendre l'exécution du crédit d'impôt restant.

En juin 2016, Ambev a reçu un nouvel avis d'imposition relatif au solde de la valeur de l'amortissement du goodwill et a introduit un recours. Ambev a reçu des décisions partiellement favorables du tribunal administratif de première instance et de la Cour administrative inférieure relative à cet avis d'imposition partiellement favorable. Ambev a introduit un Recours spécial qui a été partiellement admis et attend le jugement de la Cour Administrative supérieure. Pour la partie défavorable de la décision, qui est devenue définitive au niveau administratif, Ambev a également engagé une procédure judiciaire pour demander une injonction pour suspendre le caractère exécutoire du crédit d'impôt, laquelle lui a été accordée..

Le montant lié à cette position fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 10,2 milliards de réaux brésiliens (2,0 milliards d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre. Dans l'éventualité où Ambev devrait payer ces montants, AB InBev remboursera le montant proportionnel au bénéfice reçu par AB InBev suite au protocole de fusion, ainsi que les coûts y afférant.

Goodwill Beverage Associate Holding (BAH)

En octobre 2013, Ambev a reçu un avis d'imposition lié à l'amortissement du goodwill résultant de la fusion de Beverage Associates Holding Limited (« BAH ») dans Ambev. La décision de la Cour administrative en première instance était défavorable

¹ Les montants ont été convertis en USD sur base du cours de clôture de la période.

à Ambev. Ambev a introduit un recours contre cette décision devant la Cour administrative inférieure, qui a été partiellement accordé. Ambev et les autorités fiscales ont déposé des recours spéciaux devant la Cour administrative supérieure, qui sont en attente de jugement.

En avril et août 2018, Ambev a reçu des nouveaux avis d'imposition imputant la valeur restante de l'amortissement du goodwill et a introduit des recours. En avril 2019, le tribunal administratif de première instance (the *First Level Administrative Court*) a rendu des décisions défavorables à Ambev. En conséquence, Ambev a interjeté appel à la Cour administrative inférieure. En novembre et décembre 2019, Ambev a reçu des décisions partiellement favorables de la Cour administrative inférieure et a déposé des recours spéciaux devant la Cour administrative supérieure. Le recours spécial déposé dans le cadre de l'un des avis d'imposition est en attente de jugement par la Cour administrative supérieure tandis que l'autre recours spécial est en attente d'admission.

Le montant lié à cette position fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 2,3 milliards de réaux brésiliens (0,4 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité de perte est possible.

Goodwill CND Holdings

En novembre 2017, Ambev a reçu un avis d'imposition relatif à l'amortissement du goodwill résultant de la fusion de CND Holdings avec Ambev. La décision du tribunal administratif de première instance n'était pas favorable à Ambev. Ambev a introduit un recours devant la Cour administrative inférieure. En février 2020, la Cour administrative inférieure a rendu une décision partiellement favorable. Ambev et les autorités fiscales ont déposé des recours spéciaux devant la Cour administrative supérieure, qui sont en attente d'admission et de jugement.

Le montant lié à cette position fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 1,0 milliard de réaux brésiliens (0,2 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité de perte est possible.

Refus de déduction de dépenses financières

En 2015, 2016 et 2020, Ambev a reçu des avis d'imposition concernant le refus de certaines dépenses prétendument non-déductibles et la déduction de certaines pertes principalement liées à des investissements financiers et des prêts. Ambev a présenté ses arguments et, en novembre 2019, a reçu une décision favorable du tribunal administratif de première instance (the *first-level administrative court*) concernant l'affaire de 2016. Les affaires de 2015 et de 2020 sont toujours en attente d'une décision du tribunal administratif de première instance.

Le montant lié à cette situation fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 5,0 milliards de réaux brésiliens (1,0 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions pour cette affaire car elle considère que la probabilité d'une perte est possible.

Refus de déduction d'impôts payés à l'étranger

Depuis 2014, Ambev a reçu des avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant le refus de la déduction de certains impôts payés à l'étranger par ses filiales et prétendument non-prouvés et a introduit des moyens de défense. Ces affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire. En novembre 2019, la Cour administrative inférieure a rendu une décision favorable à Ambev dans l'une des affaires (concernant l'exercice d'imposition de 2010), qui est devenue définitive.

En janvier 2020, la Cour administrative inférieure a rendu des décisions défavorables concernant quatre de ces avis concernant les périodes de 2015 et 2016. En ce qui concerne les décisions de 2015, Ambev a déposé des recours spéciaux devant la Cour administrative supérieure, qui sont en attente de jugement. En ce qui concerne les décisions de 2016, Ambev a été notifié des décisions et a déposé des motions de clarification, qui sont en attente de décision. En ce qui concerne les affaires relatives aux périodes de 2015 et 2016, des évaluations fiscales ont été déposées pour infliger des amendes isolées en raison de l'absence de paiement anticipés mensuels de l'impôt sur le revenu à la suite de déductions prétendument indues d'impôts payés à l'étranger. Ambev a déposé des réponses et attend le jugement du tribunal administratif de première instance. Les autres affaires sont toujours en attente de décisions définitives tant au niveau des cours administratives que judiciaires.

Le montant lié à cette situation fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 11,7 milliards de réaux brésiliens (2,3 milliards d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce sujet car elle considère que la probabilité de perte est possible.

Résultats présumés

En avril 2016, Arosuco (une filiale d'Ambev) a reçu un avis d'imposition concernant l'usage d'une méthode de « résultats présumés » pour le calcul de l'impôt sur le revenu et de la cotisation sociale sur le résultat net à la place de la méthode des « résultats réels ». En septembre 2017, Arosuco a reçu une décision administrative défavorable en première instance et a introduit un recours. En janvier 2019, la Cour administrative inférieure a rendu une décision favorable à Arosuco, qui est devenue définitive.

En mars 2019, Ambev a reçu un nouvel avis d'imposition concernant le même sujet et a introduit un recours. En octobre 2019, Arosuco a reçu une décision administrative de première instance défavorable et a déposé un recours.

Le montant lié à cette situation fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 0,5 milliard de réaux brésiliens (0,1 milliard d'USD). Arosuco n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité de perte est possible.

Déductibilité des frais d'intérêts sur le capital

En novembre 2019, Ambev a reçu un avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant la déduction des intérêts sur le capital (« IOC ») en 2014. L'avis d'imposition se réfère principalement aux effets comptables et sociaux de la restructuration effectuée par Ambev en 2013 et à l'impact sur l'augmentation de la déductibilité des dépenses IOC. En août 2020, Ambev a obtenu une décision partiellement favorable du tribunal administratif de première instance et a interjeté appel devant la Cour administrative inférieure.

En décembre 2020, Ambev a reçu un nouvel avis d'imposition quant à la déduction des intérêts sur le capital en 2015 et 2016. Les réponses à ces avis d'imposition ont été déposés par Ambev en janvier 2021.

Ambev a également distribué les IOC dans les années suivant la période évaluée, i.e. après 2016. Dans le cas où la déductibilité des IOC serait également remise en question pour la période après 2016 sur la même base que l'avis d'imposition susmentionné, le management d'Ambev estime que le résultat de ces potentiels futurs avis d'imposition serait similaire à l'affaire susmentionnée. En conséquence, les effets de la déductibilité des IOC dans le taux d'imposition effectif d'Ambev pour cette période seraient maintenus.

Le montant lié à cette position fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 10,2 milliards de réaux brésiliens (2,0 milliards d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité de perte est possible.

Rejet de la déduction d'impôt sur le revenu

En janvier 2020, Arosuco, une filiale d'Ambev, a reçu un avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant le refus de l'avantage de réduction de l'impôt sur le revenu prévu par la mesure provisoire n° 2199-14 / 2001 et une défense administrative a été déposée. En octobre 2020, le tribunal administratif de première instance a rendu une décision défavorable à Arosuco. Arosuco a interjeté appel contre cette décision et est en attente du jugement de la Cour administrative inférieure. Le montant lié à cette situation fiscale incertaine au 31 décembre 2020 est d'environ 2,0 milliards de réaux brésiliens (0,4 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provisions à ce titre car elle considère que la probabilité d'une perte est possible.

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE, ACCISES (« IPI ») ET TAXES SUR LES VENTES NETTES

Zone de Libre Echange de Manaus – IPI / Cotisations sociales

Au Brésil, les produits fabriqués dans la Zone de Libre Echange de Manaus et destinés à la livraison ailleurs au Brésil sont exonérés et/ou détaxés des droits d'accises (« IPI ») et des cotisations sociales (« PIS/COFINS »). Des filiales d'Ambev ont comptabilisé des crédits d'impôt présumés liés à la taxe d'accises IPI sur l'achat de produits exemptés y étant fabriqués. Depuis 2009, Ambev a reçu un certain nombre d'avis d'imposition de la part de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant le refus de ces crédits.

Ambev a également reçu des redevances de l'administration fiscale fédérale brésilienne concernant (i) des impôts fédéraux prétendument compensés indûment avec les crédits d'impôt liés à la taxe d'accises IPI présumés et rejetés qui sont débattus dans le cadre de ces procédures et (ii) des montants PIS/COFINS prétendument dus sur le versement d'Arosuco aux filiales d'Ambev.

En avril 2019, la Cour Suprême Fédérale (STF) a rendu son jugement sur l'Appel extraordinaire n° 592.891/SP et 596.614/SP, avec effets contraignants, statuant sur les droits des contribuables qui enregistrent des crédits présumés de droits d'accises IPI sur les acquisitions de matières premières et les entrées exemptées provenant de la Zone de Libre Echange de Manaus. À la suite de cette décision, Ambev a reclassé une partie des montants liés à ces affaires IPI comme des pertes à distance, maintenant comme pertes possibles uniquement les questions liées à d'autres discussions supplémentaires non soumises à l'analyse de la STF. Ces affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire.

La direction d'Ambev évalue le montant de la perte possible liée à ces avis à environ 4,8 milliards de réaux brésiliens (0,9 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Ambev n'a pas enregistré de provision pour ce litige.

Suspension IPI

En 2014 et 2015, Ambev a reçu des avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne imposant les taxes d'accises IPI, prétendument dues sur la livraison de biens fabriqués à des unités de production liées. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire. En 2020, Ambev a obtenu une décision finale partiellement favorable au niveau administratif dans l'une des affaires. Au niveau judiciaire, l'affaire en est toujours au stade initial.

La direction d'Ambev évalue la perte possible liée à ces avis à un montant d'environ 1,6 milliard de réaux brésiliens (0,3 milliard d'USD) au 31 décembre 2020. Ambev n'a pas enregistré de provision en la matière.

Crédits d'impôts ICMS

Actuellement, Ambev conteste des avis d'imposition émis par les états de Sao Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, entre autres, qui remettent en cause la légalité de crédits d'impôt relatifs à la taxe sur la distribution de biens et de services (ICMS) résultant de transactions avec des sociétés offrant des incitants fiscaux accordés par d'autres Etats. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire des cours. En août 2020, la Cour Suprême du Brésil (STF) a rendu une décision contraignante (*Appel Extraordinaire n° 628.075*) statuant que les crédits d'impôt accordés par les Etats dans le cadre de la guerre fiscale de ICMS seront considérés comme illégaux. La décision a également reconnu que les Etats devaient respecter le processus de validation des incitations fiscales prévu par la Loi Complémentaire n° 160/17. Cette décision est susceptible d'appel et ne modifie pas la probabilité de perte dans les avis d'imposition d'Ambev.

La direction d'Ambev évalue les pertes possibles en relation à ces avis d'imposition à environ 2,0 milliards de réaux brésiliens (0,4 milliard d'USD) au 31 décembre 2020. Ambev n'a pas enregistré de provision pour ce litige.

Déclencheur ICMS-ST

Au cours des années, Ambev a reçu des avis d'imposition exigeant le paiement des différences présumées en terme de taxe sur la distribution de biens et de services (ICMS), considérées comme dues lorsque le prix des produits vendus par Ambev est supérieur à ceux fixés par les Etats concernés dans leur tableau des prix, des hypothèses dans lesquelles les autorités fiscales des Etats considèrent que la base de calcul devrait être basée sur un pourcentage de valeur ajoutée sur les prix réels et non sur le tableau des prix fixes. Ambev conteste actuellement ces impôts devant les tribunaux. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif qu'au niveau judiciaire.

La direction d'Ambev évalue le montant total de la perte possible liée à cette question à environ 8,6 milliards de réaux brésiliens (1,7 milliards d'USD) au 31 décembre 2020. Ambev a enregistré des provisions pour un montant total de 7 millions de réaux brésiliens (1 million d'USD) concernant certaines procédures pour lesquelles Ambev estime que les risques de pertes sont probables, en raison de problèmes procéduraux spécifiques.

COTISATIONS SOCIALES

Depuis 2015, Ambev a reçu certains avis d'imposition de l'administration fiscale fédérale brésilienne, relatifs à des montants PIS / COFINS prétendument dus sur des produits bonus accordés à ses clients. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire des cours. En 2019 et 2020, Ambev a reçu des décisions finales favorables au niveau administratif dans certaines de ces affaires et des décisions favorables dans d'autres affaires qui sont toujours susceptible de révision. Au niveau judiciaire, l'affaire en est encore au stade initial.

La direction d'Ambev évalue le montant de la perte possible relative à ces avis à environ 1,7 milliards de réaux brésiliens (0,3 milliard d'USD) au 31 décembre 2020. Aucune provision n'a été enregistrée.

TAXE PROFESSIONNELLE AUSTRALIENNE DE AB INBEV

SAB Australia Pty Limited (« SAB Australia »), une ancienne filiale d'AB InBev, a reçu un avis d'imposition pour les années d'imposition 2012 à 2014 pour un montant de 0,4 milliard de dollars australiens (0,3 milliard d'USD) lié aux déductions d'intérêts de l'acquisition par SAB du groupe Foster (l'« acquisition Foster »). AB InBev conteste l'évaluation de 2012 à 2014 et reste confiante dans les positions qu'elle a adoptées. La société a payé 47 millions d'USD en rapport avec l'avis d'imposition en attendant la conclusion de l'affaire et a enregistré une provision de 0,1 milliard de dollars US en rapport avec celle-ci au 31 décembre 2020. La cession australienne a été conclue le 1^{er} juin 2020, les passifs d'impôt sur le revenu avant la transaction étant soumis à une indemnité par AB InBev.

L'administration fiscale australienne a également notifié à SAB Australia qu'elle avait entamé un audit des exercices fiscaux 2015 à 2020. L'audit porte sur le traitement fiscal des accords de financement en cours associés à l'acquisition Foster.

AUTRES MATIÈRES FISCALES

En février 2015, la Commission européenne a ouvert une enquête approfondie en matière d'aide d'état en ce qui concerne le système belge d'accords fiscaux préalables en matière de bénéfices excédentaires (*excess profits ruling system*). Le 11 janvier 2016, la Commission européenne a adopté une décision négative concluant que le système belge d'accords fiscaux préalables en matière de bénéfices excédentaires constituait une aide incompatible avec le marché unique et requérant que la Belgique réclame le remboursement de l'aide incompatible d'un nombre de bénéficiaires de l'aide. Les autorités belges ont contacté les sociétés qui ont bénéficié de ce système et ont informé chaque société du montant d'aide incompatible qui est potentiellement susceptible d'être récupéré. En outre, la décision de la Commission européenne a fait l'objet d'un appel auprès du Tribunal de l'Union européenne par la Belgique en date du 22 mars 2016 et par AB InBev en date du 12 juillet 2016. Le 14 février 2019, le Tribunal de l'Union européenne a conclu que le système belge de ruling sur les bénéfices excédentaires ne constitue pas une aide d'état illégale. La Commission européenne a introduit un recours contre cette décision auprès de la Cour de Justice de l'Union européenne. L'audience publique dans le cadre des procédures d'appel a eu lieu le 24 septembre 2020 et AB InBev a

été entendue comme partie intervenante. En attendant l'issue de ce recours, la Commission européenne a ouvert de nouvelles enquêtes en matière d'aides d'état sur les différentes décisions fiscales belges, dont celle rendue en septembre 2019 à l'égard d'AB InBev, afin de répondre aux préoccupations qui ont conduit à l'annulation de sa décision antérieure par le Tribunal. Ces enquêtes portent sur les mêmes décisions que celles qui ont fait l'objet de la décision de la Commission européenne du 11 janvier 2016. AB InBev a déposé ses observations quant aux décisions d'ouverture auprès de la Commission européenne.

Le 3 décembre 2020, l'avocat général (AG) de la Cour de justice des Communautés européennes a présenté ses conclusions non contraignantes sur la procédure de recours relative à la décision d'ouverture du 11 janvier 2016, déclarant que, contrairement à l'arrêt du 14 février 2019 du Tribunal de l'UE, le système belge de décision sur les bénéfices excessifs remplirait les conditions légales d'un "régime d'aide". Dans le premier arrêt du Tribunal de l'UE, le tribunal s'est limité à constater que les décisions belges sur les bénéfices excessifs ne constituaient pas un "régime d'aide", mais n'a pas examiné si elles constituaient une aide d'État. En conséquence, l'AG a conseillé à la Cour de justice européenne de renvoyer l'affaire devant le Tribunal de l'UE pour qu'il examine si les décisions belges sur les bénéfices excessifs constituent une aide d'État. L'avis de l'AG n'est que consultatif pour la Cour européenne de justice, qui devrait rendre son arrêt contraignant sur le recours de la Commission européenne plus tard en 2021.

En outre, l'administration fiscale belge a également remis en cause la validité et l'application du système d'accords fiscaux préalables en matière de bénéfices excédentaires qui a été émis en faveur d'AB InBev et a refusé l'exemption fiscale que ce système confère. AB InBev a introduit une demande contre cette décision devant le tribunal de première instance de Bruxelles, qui a décidé en faveur d'AB InBev le 21 juin 2019. Les autorités fiscales belges ont fait appel de ce jugement.

En janvier 2019, AB InBev a déposé 68m d'euros (83m d'USD) sur un compte bloqué. En fonction du résultat final des procédures auprès de la Cour Européenne relatives au système belge d'accords fiscaux préalables en matière de bénéfices excédentaires, ainsi que la procédure judiciaire belge en cours, ce montant sera légèrement modifié, libéré au bénéfice de la société ou payé à l'Etat belge. Dans le cadre des procédures devant la Cour Européenne, AB InBev a comptabilisé une provision de 68m d'euros (83m d'USD) au 31 décembre 2020.

WARRANTS

Certains propriétaires de warrants émis par Ambev en 1996, exerçables en 2003, ont lancé des actions judiciaires afin de souscrire aux actions correspondantes pour une valeur inférieure à celle qu'Ambev considère comme établie au moment de l'émission des warrants. Dans le cas où Ambev perdrait la totalité des actions juridiques, l'émission de 172 831 574 actions serait nécessaire. Ambev recevrait en contrepartie des fonds substantiellement plus bas que la valeur de marché actuelle des actions. Ceci pourrait résulter en une dilution d'environ 1 % pour l'ensemble des actionnaires d'Ambev. Par ailleurs, les détenteurs de ces warrants exigent de recevoir les dividendes relatifs à ces actions depuis 2003, soit environ 1,0 milliard de réaux brésiliens (0,2 milliard d'USD) en plus des honoraires légaux. Ambev conteste ces exigences et a l'intention de défendre vigoureusement son cas. Toutes les six procédures ont fait l'objet d'une décision favorable à Ambev de la part de la Cour Suprême (« STJ »). Trois affaires ont été rejetées par la Cour spéciale de la STJ et restent soumises aux recours en cours. Une affaire a été jugée de manière favorable à Ambev par la Cour Spéciale de la STJ et la décision est devenue finale. Une autre affaire a été renvoyée à la juridiction inférieure de la STJ pour un nouveau jugement. La sixième affaire a été jugée de manière favorable à Ambev et peut faire l'objet d'un nouvel appel devant la Cour Suprême du Brésil (STF). Compte tenu de tous ces faits, Ambev et ses conseils externes sont convaincus que les chances de perte dans ces affaires sont faibles.

CLASS ACTION AUX ETATS-UNIS

Le 21 juin 2019, un projet de recours collectif (*class action*) a été introduit devant la United States District Court for the Southern District of New York contre AB InBev et trois de ses dirigeants. La plainte alléguait des réclamations en vertu des alinéas 10b) et 20a) de la Securities Exchange Act de 1934 et la règle 10b-5 découlant de celle-ci pour le compte d'une catégorie proposée d'acheteurs d'American Depositary Shares d'AB InBev entre 1 mars 2018 et 24 octobre 2018. Le plaignant alléguait que les défendeurs ont fait des déclarations inexactes ou omis des faits importants concernant, entre autres, la situation financière d'AB InBev, sa politique en matière de dividendes et l'efficacité de ses contrôles et procédures de divulgation. La plainte visait à obtenir des dommages-intérêts compensatoires non précisés et le remboursement des frais de litige. Une plainte modifiée déposée le 12 décembre 2019 contenait essentiellement les mêmes allégations, mais réduisait le nombre de dirigeants défendeurs à deux. Le 29 septembre 2020, la District Court a accepté la demande de rejet de la société. Le plaignant n'a pas fait appel et l'affaire est maintenant classée.

33. Participations ne donnant pas le contrôle

Au 31 décembre 2020 et 2019, les participations significatives ne donnant pas le contrôle concernent Ambev, une filiale brésilienne d'AB InBev cotée en bourse, dans laquelle AB InBev a une participation de 61.83%, et Budweiser APAC, une filiale en Asie pacifique cotée en bourse dans laquelle AB InBev a une participation de 87.22%. Les tableaux ci-dessous présentent les informations résumées provenant des états financiers consolidés d'Ambev et de Budweiser APAC au 31 décembre 2020 et 2019, conformément aux IFRS.

Les informations financières résumées d'Ambev et de Budweiser APAC, dans lesquelles l'entreprise a des participations significatives ne donnant pas le contrôle se présentent comme suit:

Millions d'USD	Ambev		Budweiser APAC	
	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Informations bilantaires résumées				
Actifs courants	6 801	6 853	2 332	2 108
Actifs non-courants	17 291	18 389	13 857	13 200
Dettes courantes	6 442	6 205	4 637	4 493
Dettes non-courantes	3 188	3 517	809	931
Capitaux propres attribuables aux porteurs de titres	14 204	15 203	10 685	9 836
Participations ne donnant pas le contrôle	257	317	58	48

Millions US dollar	Ambev		Budweiser APAC	
	2020	2019 ¹	2020	2019 ²
Informations résumées du compte de résultats et du résultat global				
Produits	11 373	13 196	5 588	6 546
Revenu net	2 286	3 093	537	908
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux	2 217	2 989	514	898
Participations ne donnant pas le contrôle	69	104	23	10
Revenu net	2 286	3 093	537	908
Autres éléments du résultat global	1 467	(193)	635	(229)
Résultat global total	3 753	2 900	1 172	679
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux	3 647	2 801	1 147	665
Participations ne donnant pas le contrôle	106	99	25	14
Informations de flux de trésorerie résumées				
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	3 673	4 664	1 306	1 379
Flux de trésorerie des activités d'investissements	(1 325)	(1 228)	(628)	(743)
Flux de trésorerie des activités de financement	(1 676)	(3 117)	(383)	(1 349)
Augmentation nette/(diminution) en trésorerie et équivalent de trésorerie	673	319	295	(713)

Le 31 décembre 2020, l'entreprise a finalisé la cession d'une participation minoritaire de 49.9% dans ses opérations de canettes aux Etats-Unis à Apollo Global Management, Inc. (« Apollo ») pour un produit net de 3.0 milliards d'USD. AB InBev a conservé le contrôle opérationnel de ses opérations de canettes aux États-Unis. La transaction a été comptabilisée en capitaux propres.

¹ En 2020, Ambev a conclu le calcul de ses crédits d'impôt sur la base d'une décision de justice relative à l'exclusion de la taxe sur la valeur ajoutée (ICMS) de la base imposable de la contribution sociale sur les revenus bruts (PIS et COFINS). À la suite de cette décision de justice et d'autres ajustements relatifs aux crédits d'impôt, Ambev a reclassé en 2020 les crédits d'impôt précédemment comptabilisés en produits en autres produits d'exploitation, et à ce titre, a retraité ses comparatifs 2019 comme l'exige la norme IAS 8 *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables, et erreurs*.

² En 2020, Budweiser APAC a reclassé les « Produits des prêts du cash pooling d'AB InBev » des activités d'investissement aux activités de financement dans les informations résumées sur les flux de trésorerie. La présentation du montant comparatif a été retraitée pour se conformer à la présentation de l'année en cours.

Les dividendes payés par Ambev aux participations ne donnant pas le contrôle (à savoir, aux entités en dehors du groupe AB InBev) ont atteint 0.6 milliard d'USD et 0.7 milliard d'USD respectivement en 2020 et 2019. En juin 2020, Budweiser APAC a versé un dividende final lié à l'exercice 2019 aux participations ne donnant pas le contrôle d'un montant de 59m d'USD.

Les autres participations ne donnant pas le contrôle qui ne sont pas considérées individuellement significatives par l'entreprise sont principalement liées aux activités de l'entreprise en Afrique en association avec le groupe Castel (par exemple, au Botswana, Ghana, Mozambique, Nigeria, Tanzanie, Ouganda et Zambie), ainsi qu'aux participations ne donnant pas le contrôle des filiales de l'entreprise en Colombie, en Équateur et au Pérou.

34. Parties liées

TRANSACTIONS AVEC LES ADMINISTRATEURS ET LES MEMBRES DU COMITE EXECUTIF (DIRIGEANTS PRINCIPAUX)

Les membres du Comité Exécutif d'AB InBev bénéficiaient en 2020, en plus des avantages à court terme (principalement des salaires), d'avantages postérieurs à l'emploi. En particulier, les membres du Comité Exécutif bénéficiaient des régimes de retraite de leur pays respectif voir aussi Note 25 *Avantages au personnel*. Enfin, les dirigeants clés bénéficient également du plan d'option d'achat d'actions, du programme d'unités d'actions restreintes et/ou d'échange d'actions (voir Note 26 *Paiements fondés sur des actions*). La rémunération des administrateurs et des membres du Comité Exécutif comptabilisée dans le compte de résultats peut être détaillée de la manière suivante:

Millions d'USD	2020		2019	
	Administrateurs	Comité exécutif	Administrateurs	Comité exécutif
Avantages au personnel à court terme	2	4	2	9
Indemnités de licenciement	-	2	-	1
Paiements fondés sur des actions	-	7	-	25
	2	13	2	35

La rémunération des administrateurs repose principalement sur des jetons de présence. En 2020, AB InBev a conclu les opérations suivantes:

- L'achat, via Grupo Modelo et ses filiales, de technologies de l'information et de services d'infrastructures auprès d'une société dans laquelle un des membres du conseil d'administration a une influence significative au 31 décembre 2020, pour un montant d'environ 1m d'USD (2019 : 2m d'USD).
- L'achat, principalement via sa filiale Bavaria S.A., de services de transport, de contrats de location et de services publicitaires pour un montant total de 13m d'USD auprès de sociétés dans lesquelles un des membres du conseil d'administration a une influence significative au 31 décembre 2020 (2019 : 11m d'USD). Au 31 décembre 2020, le montant ouvert de ces opérations est de 3m d'USD (31 décembre 2019 : 1m d'USD).

ENTITES CONTROLEES CONJOINTEMENT

Les intérêts significatifs dans des coentreprises concernent trois entités au Brésil, une au Mexique et deux au Canada. Aucune de ces coentreprises n'est significative pour l'entreprise. Les montants cumulés des intérêts d'AB InBev se présentent comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Actifs non-courants	8	10
Actifs courants	2	3
Dettes non-courantes	9	11
Dettes courantes	12	10
Résultat d'exploitation	3	3
Bénéfice attribuable aux porteurs de titres d'AB InBev	3	3

TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES ASSOCIEES

Les participations significatives dans des entreprises associées sont présentées dans la Note 16 *Participations dans des entreprises associées et coentreprises*. Les transactions avec les entreprises associées d'AB InBev se détaillent comme suit:

Millions d'USD	2020	2019
Marge brute	(118)	(78)
Actifs courants	55	38
Dettes courantes	115	119

TRANSACTIONS AVEC LES REGIMES DE RETRAITE

Les transactions d'AB InBev avec les régimes de retraite comprennent principalement des autres revenus pour respectivement 12m d'USD provenant de régimes de retraite américains (2019 : 12m d'USD).

35. Evénements survenus après la date de clôture

Le 11 janvier 2021, Anheuser-Busch InBev NV/SA (« ABISA ») a annoncé qu'elle-même et sa filiale détenue en intégralité Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (« ABIWW », et ensemble avec ABISA, les « Emetteurs ») ont exercé leurs options respectives de rembourser les montants en principal restant dus pour un montant total en principal de 3.1 milliards d'USD pour les séries d'obligations suivantes :

Date de remboursement	Emetteur (abrégé)	Titre de la série d'obligations	Devise	Montant total en principal restant dû (en millions)	Montant total en principal remboursé (en millions)
28 janvier 2021	ABISA	Obligations à 1.500% venant à échéance en 2025	EUR	2 147	2 147
27 janvier 2021	ABIWW	Obligations à 3.750% venant à échéance en 2024	AUD	650	650

Le 18 février 2021, AB InBev a annoncé la signature d'une nouvelle ligne de crédit renouvelable de 10.1 milliards d'USD liée au développement durable, qui remplace sa ligne de crédit renouvelable actuelle de 9.0 milliards d'USD. Cette ligne de crédit est d'une durée initiale de cinq ans et intègre un mécanisme de fixation des prix incitant à progresser dans des domaines de performance clés, qui correspondent et contribuent aux Objectifs de développement durable 2025 de la société.

36. Entreprises appartenant à AB InBev

Les principales filiales d'AB InBev sont reprises ci-dessous. La liste complète des participations du groupe est disponible auprès d'AB InBev SA, Brouwerijplein 1, B-3000 Leuven (Belgique).

LISTE DES PRINCIPALES FILIALES CONSOLIDÉES SELON LA METHODE DE L'INTEGRATION GLOBALE

Nom et siège social des filiales consolidées	% d'actionariat (intérêt économique) au 31 décembre 2020
AFRIQUE DU SUD	
SABSA HOLDINGS LTD PUBLIC LIMITED COMPANY - 65 Park Lane, Sandown - 2001 - Johannesburg	100.00%
THE SOUTH AFRICAN BREWERIES (PTY) LTD LIMITED BY SHARES - 65 Park Lane, Sandown - 2146 - Johannesburg	96.48%
ALLEMAGNE	
BRAUEREI BECK GmbH & CO. KG - Am Deich 18/19 - 28199 - Bremen	100.00%
BRAUEREI DIEBELS GmbH & CO.KG - Brauerei-Diebels-Strasse 1 - 47661 - Issum	100.00%
HAAKE-BECK AG - Am Deich 18/19 - 28199 - Bremen	99.96%
HASSERÖDER BRAUEREI GmbH - Auerhahnring 1 - 38855 - Wernigerode	100.00%
ANHEUSER-BUSCH INBEV GERMANY HOLDING GmbH - Am Deich 18/19 - 28199 - Bremen	100.00%
SPATEN - FRANZISKANER - BRÄU GmbH - Marsstrasse 46 + 48 - 80335 - München	100.00%
ANHEUSER-BUSCH INBEV Deutschland GmbH & Co KG - Am Deich 18/19 - 28199 - Bremen	100.00%
LOEWENBRAEU AG - Nymphenburger Str. 7 - 80335 - München	100.00%
ARGENTINE	
CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICA y G - Charcas 5160 - C1425BOF - Buenos Aires	61.67%
BELGIQUE	
AB INBEV N.V. - Grand Place 1 - 1000 - Brussel	Entité consolidante
BRASSERIE DE L'ABBAYE DE LEFFE S.A. - Place de l'Abbaye 1 - 5500 - Dinant	98.54%
BROUWERIJ VAN HOEGAARDEN N.V. - Stoopkensstraat 46 - 3320 - Hoegaarden	100.00%
COBREW N.V. - Brouwerijplein 1 - 3000 - Leuven	100.00%
INBEV BELGIUM BV/SRL - Industrielaan 21 - 1070 - Brussel	100.00%
BOLIVIE	
CERVECERIA BOLIVIANA NACIONAL S.A. - Av. Montes 400 and Chuquisaca No. 121, Zona Challapampa - La Paz	52.76%
BOTSWANA	
KGALAGADI BREWERIES (Pty) Ltd - Plot 20768, Broadhurst industrial estate - Gaborone ¹	31.00%
BRÉSIL	
AMBEV S.A. - Rua Dr Renato Paes de Barros, 1017, 3° andar, Itaim Bibi - CEP 04530-001 - São Paulo	61.83%
CANADA	
LABATT BREWING COMPANY LIMITED - 207 Queen's Quay West, Suite 299 - M5J 1A7 - Toronto	61.83%
CHILI	
CERVECERIA CHILE S.A. - Av. Presidente Eduardo Frei Montalva 9600 - 8700000 - Quilicura	61.83%
CHINE	
ANHEUSER-BUSCH INBEV (CHINA) SALES CO LTD. - Shangshou, Qin Duan Kou, Hanyang Area - 430051 - Wuhan City, Hubei Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (WUHAN) BREWERY CO. LTD. - Shangshou, Qin Duan Kou, Hanyang Area - 430051 - Wuhan City, Hubei Province	84.66%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (FOSHAN) BREWERY CO. LTD. - 1 Budweiser Avenue, Southwest St., Sanshui District - 528132 - Foshan City, Guangdong	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV HARBIN BREWERY CO. LTD. - 9 HaPi Road Pingfang District - 150066 - Harbin City, Heilongjiang Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (TANGSHAN) BREWERY CO. LTD. - 18, Yingbin Road - 063300 - Tangshan City, Hebei Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV SEDRIN BREWERY CO. LTD. - 660 Gong Ye Road, Hanjiang District - 351111 - Putian City, Fujian Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV SEDRIN (ZHANGZHOU) BREWERY CO. LTD. - Lantian Economic District - 363005 - Zhangzhou City, Fujian Province	87.22%

¹ Les actions du groupe donnent un double droit de vote.

ANHEUSER-BUSCH INBEV (TAIZHOU) BREWERY CO. LTD. - 159 Qi Xia East Road, Chengguan Town, Tiantai County - 317200 - Taizhou City, Zhejiang Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV SEDRIN (NANCHANG) BREWERY CO. LTD - 1188 Jinsha Avenue, Economic District - Nanchang City, Jiangxi Province	87.22%
SIPING GINSBER DRAFT BEER CO. LTD. - Xianmaqian, Tiedong Area - Siping City, Jilin Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (NANTONG) BREWERY CO. LTD. - 666 Zhaoxia Road - Nantong City, Jiangsu Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (SICHUAN) BREWERY CO. LTD. - No. 1, AB InBev Avenue, Cheng Nan Industry Park, Economic Development Area - 641300 - Ziyang City, Sichuan Province	87.22%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (HENAN) BREWERY CO. LTD. - No. 1 Budweiser Avenue, Industry Park, Tangzhuang Town - 453100 - Weihui City, Henan Province	87.22%
INBEV JINLONGQUAN (HUBEI) BREWERY CO. LTD. - 89 Jin Long Quan Avenue - Jingmen City, Hubei Province	52.33%
ANHEUSER-BUSCH INBEV (SUQIAN) BREWERY CO. LTD. - No 1 Qujiang Road, Suyu Industry Park - Suqian City, Jiangsu Province	87.22%
COLOMBIE	
ZX VENTURES COLOMBIA S.A.S. - Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 - Bogota	100.00%
BAVARIA & CIA S.C.A. - Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 - Bogota	99.14%
KOPPS COMERCIAL S.A.S - Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 - Bogota	100.00%
CORÉE DU SUD	
ORIENTAL BREWERY CO., LTD - 8F, ASEM Tower, 517, Yeongdong-daero, Gangnam-gu, Seoul, 06164, S. Korea	87.22%
ÉQUATEUR	
CERVECERÍA NACIONAL (CN) SA - Via a daule km 16,5 y calle cobre s/n - Guayaquil, Guayas	95.58%
EL SALVADOR	
INDUSTRIAS LA CONSTANCIA, SA DE CV - 526 Av. Independencia, San Salvador	100.00%
ÉTATS-UNIS	
ANHEUSER-BUSCH COMPANIES, LLC. - One Busch Place - St. Louis, MO 63118	100.00%
ANHEUSER-BUSCH INTERNATIONAL, INC. - One Busch Place - St. Louis, MO 63118	100.00%
ANHEUSER-BUSCH PACKAGING GROUP, INC. - One Busch Place - St. Louis, MO 63118	100.00%
ANHEUSER-BUSCH, LLC - One Busch Place, St. Louis, Mo. 63118	100.00%
ANHEUSER-BUSCH NORTH AMERICAN HOLDING CORPORATION - C/O THE CORPORATION TRUST COMPANY INC. - 1209 Orange Street - DE 19801 - Wilmington	100.00%
METAL CONTAINER CORPORATION, INC. - One Busch Place, St. Louis, Mo. 63118	50.10%
FRANCE	
AB INBEV FRANCE S.A.S. - Immeuble Crystal, 38, Place Vauban - C.P. 59110 - La Madeleine	100.00%
GHANA	
ACCRA BREWERY LTD - Farra Avenue 20 1st Floor, Pkf Building, P.O. Box Gp1219 - Accra	60.00%
GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG	
BRASSERIE DE LUXEMBOURG MOUSEL - DIEKIRCH - 1, Rue de la Brasserie - L-9214 - Diekirch	95.82%
HONDURAS	
CERVECERÍA HONDUREÑA, SA DE CV - Blvd. Del Norte, Carretera Salida a Puerto Cortes - San Pedro Sula, Cortes	99.60%
HONG KONG	
BUDWEISER BREWING CO APAC LTD - Flat Room 1823 18F Soundwill Plaza II-Middle Town Hong Kong (SAR)	87.22%
INDE	
CROWN BEERS INDIA LIMITED - 510/511 Minerva house, Sarojini devi road, Secunderabad	87.22%
ANHEUSER BUSCH INBEV INDIA LIMITED. - Unit No.301-302, Dynasty Business Park, 3rd Floor - Andheri - Kurla Road, Andheri (East) - 400059 - Mumbai, Maharashtra	86.97%
ITALIE	
ANHEUSER BUSCH INBEV ITALIA SPA - Piazza Buffoni 3, 21013 Gallarate	100.00%
MEXIQUE	
CERVECERIA MODELO DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V - Cerrada de Palomas 22, Piso 6, Reforma Social - C.P. 11650 - Mexico City, CD MX	100.00%

MOZAMBIQUE	
CERVEJAS DE MOÇAMBIQUE SA - Rua do Jardim 1329 - Maputo	51.47%
NIGERIA	
INTERNATIONAL BREWERIES PLC - 22/36 Glover Road, Lagos, Ikoyi, Nigeria	43.65%
PANAMA	
CERVECERÍA NACIONAL S de RL - Ave. Ricardo J. Alfaro, Corregimiento de Betania, Distrito de Panamá	61.84%
PARAGUAY	
CERVECERIA PARAGUAYA S.A. - Ruta Villeta km 30 N 3045 - 2660 - Ypané	54.01%
PAYS-BAS	
INBEV NEDERLAND N.V. - Ceresstraat 1 - 4811 CA - Breda	100.00%
INTERBREW INTERNATIONAL B.V. - Ceresstraat 1 - 4811 CA - Breda	100.00%
AB INBEV AFRICA B.V. - Ceresstraat 1, 4811 CA - Breda	62.00%
AB INBEV BOTSWANA B.V. - Ceresstraat 1, 4811 CA - Breda	62.00%
PÉROU	
COMPANIA CERVECERA AMBEV PERU S.A.C. - Av. Los Laureles Mza. A Lt. 4 del Centro Poblado Menor Santa Maria de Huachipa - Lurigancho (Chosica) - Lima 15	97.22%
UNIÓN DE CERVECERÍAS PERUANAS BACKUS Y JOHNSTON SAA - 3986 Av. Nicolas Ayllon, Ate, Lima 3	93.78%
RÉPUBLIQUE DOMINICAINE	
CERVECERIA NACIONAL DOMINICANA S.A. - Autopista 30 de Mayo Km 61/2, Distrito Nacional - A.P. 1086 - Santo Domingo ¹	52.55%
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	
PIVOVAR SAMSON A.S. - V parku 2326/18, Chodov, 148 00 Praha 4	100.00%
ROYAUME-UNI	
ABI SAB GROUP HOLDING LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
ABI UK HOLDINGS 1 LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
AB INBEV UK LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
AB INBEV HOLDINGS LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
AB INBEV INTERNATIONAL BRANDS LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
ZX VENTURES LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100.00%
SUISSE	
ANHEUSER-BUSCH INBEV PROCUREMENT GMBH GESELLSCHAFT MIT BESCHRÄNKTER HAFTUNG (GMBH) - Suurstoffi 22 - 6343 - Rotkreuz	100.00%
TANZANIE	
KIBO BREWERIES LTD PRIVATE COMPANY - Uhuru Street, Plot No 79, Block AA, Mchikichini, Ilala District - Dar es Salaam	36.00%
UGANDA	
NILE BREWERIES LTD - Plot M90 Yusuf Lule Roa, Njeru, Jinja - Eastern Uganda	61.64%
URUGUAY	
CERVECERIA Y MALTERIA PAYSANDU S.A. - Cesar Cortinas, 2037 - C.P. 11500 - Montevideo	61.79%
VIETNAM	
ANHEUSER-BUSCH INBEV VIETNAM BREWERY COMPANY LIMITED/No.2 VSIP II-A, Street no. 28, Vietnam - Singapore II-A Industrial Park, Tan Uyen District, Binh Duong Province	87.22%
ZAMBIE	
ZAMBIAN BREWERIES PLC - Mungwi Road, Plot Number 6438, Lusaka	54.00%

¹ 85% possédé par Ambev S.A.

LISTE DES ENTREPRISES ASSOCIEES ET COENTREPRISES

Nom et siège social des entreprises associées et coentreprises	% d'actionariat (intérêt économique) au 31 décembre 2020
FRANCE	
SOCIÉTÉ DES BRASSERIES ET GLACIÈRES INTERNATIONALES SA - 49 Rue François 1er, Paris	20.00%
GIBRALTAR	
BIH BRASSERIES INTERNATIONALES HOLDING LTD - CC Building, 10th Floor, Main Street	20.00%
BIH BRASSERIES INTERNATIONALES HOLDING (ANGOLA) LTD - Suite 10/3, International Commercial Centre, 2A Main Street	27.00%
RUSSIE	
AB INBEV EFES - 28 Moscovskaya Street, Moscow region - 141607 – Klin	50.00%
TURQUIE	
ANADOLU EFES BIRACILIK VE MALT SANAYII AS - Bahçelievler Mahallesi, Sehit Ibrahim Koparir Caddesi No. 4, Bahçelievler Istanbul	24.00%
ZIMBABWE	
DELTA CORPORATION LTD - Sable house, P.O. Box BW 343, Northridge Close, Borrowdale, Harare	25.39%

Information aux actionnaires

Résultats, dividendes, action et cours de l'action

	2020	2019	2018 retraité	2017 retraité	2016
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (USD par action)	5.45	6.75	7.18	7.56	5.89
Bénéfice normalisé par action (USD par action)	1.91	4.08	3.16	3.75	2.83
Dividende (euro par action)	0.5	1.3	1.8	3.6	3.6
Cours maximum de l'action (euro par action)	74.49	92.71	96.7	110.1	119.6
Cours minimum de l'action (euro par action)	30.97	57.47	56.84	92.88	92.13
Cours de l'action à la date de clôture (euro par action)	57.01	72.71	57.7	93.13	100.55
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (millions d'actions)	1 998	1 984	1 975	1 971	1 717
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes diluées (millions d'actions)	2 037	2 026	2 014	2 010	1 755
Volume négocié des actions (millions d'actions)	587	452	496	349	445

Informations sur les frais des commissaires aux comptes et frais liés

Le commissaire d'AB InBev est PwC Réviseurs d'Entreprises SRL, représentée par Koen Hens, réviseur d'entreprises.

Les honoraires de base relatifs à l'audit des comptes annuels d'AB InBev et de ses filiales sont déterminés par l'assemblée générale des actionnaires après revue et approbation par le comité d'audit et le conseil d'administration de l'entreprise.

Les honoraires relatifs aux services prestés en 2020 par PwC Réviseurs d'Entreprises SRL s'élèvent à 2 866 k d'USD (en 2019 : 2 432k d'USD), dont 2 603k d'USD pour la mission d'audit annuel des états financiers (2019 : 2 389k d'USD), et 262k d'USD pour des missions directement liées à la mission d'audit (2019 : 43k d'USD).

Les honoraires relatifs à des services rendus par d'autres bureaux du réseau de PwC en 2020 s'élèvent à 17 134k d'USD (2019 : 37 605k d'USD), dont 13 301k d'USD concernent l'audit des comptes annuels (2019 : 13 997k d'USD), 3 317k d'USD pour des services de nature fiscale (2019 : 4 851k d'USD), 0k d'USD pour des services d'audit et de nature fiscale rendus pour l'introduction en bourse de Budweiser APAC (2019 : 18 066k), 1,11k d'USD pour des services d'audits (2019 : 691k d'USD) et 404k d'USD pour d'autres services (2019 : 0k d'USD), qui ont tous été approuvés au préalable par le comité d'audit.

Calendrier financier

Publication des résultats de l'exercice 2020	25 février 2021
Rapport annuel 2020 disponible sur www.ab-inbev.com	25 février 2021
Assemblée générale des actionnaires	28 avril 2021
Dividende: date ex-coupon	4 mai 2021
Publication des résultats du premier trimestre	6 mai 2021
Publication des résultats du deuxième trimestre	29 juillet 2021
Publication des résultats du troisième trimestre	28 octobre 2021

Contacts investisseurs

Investisseurs	Media
Lauren Abbott Tel: +1 212 573 9287 E-mail: lauren.abbott@ab-inbev.com	Ingvild Van Lysebetten Tel: + 32 16 276 608 E-mail: ingvild.vanlysebetten@ab-inbev.com
Mariya Glukhova Tel: +32 16 276 888 E-mail: mariya.glukhova@ab-inbev.com	Fallon Buckelew Tel: +1 310 592 6319 E-mail: fallon.buckelew@ab-inbev.com
Jency John Tel: +1 646 746 9673 E-mail: jency.john@ab-inbev.com	

Extraits des comptes annuels statutaires d'AB InBev NV/SA (non consolidés) préparés conformément aux normes comptables belges

Les informations suivantes sont extraites des comptes annuels de AB InBev NV/SA au 31 décembre 2020. Ces états financiers, ensemble avec le rapport de gestion du conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires ainsi que le rapport du commissaire, seront déposés à la Banque Nationale de Belgique, dans les délais légaux prévus. Ces documents sont également disponibles sur demande chez: AB InBev NV/SA, Brouwerijplein 1, 3000 Leuven.

Il est à noter que seuls les états financiers consolidés, mis en avant précédemment, donnent une image fidèle de la situation financière et de la performance du groupe AB InBev.

Etant donné qu'AB InBev NV/SA est essentiellement une entreprise holding, détenant des participations reprises à leur valeur d'acquisition, les comptes annuels non consolidés ne donnent qu'une vue restreinte de la situation financière d'AB InBev NV/SA. Par conséquent, le conseil d'administration a estimé opportun de ne publier qu'une version abrégée du bilan et du compte de résultats en concordance avec les normes comptables belges pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2020.

L'auditeur statutaire a confirmé que ses procédures d'audit sont suffisamment complètes et que le bilan et le compte de résultats abrégés non consolidés d'AB InBev NV/SA préparés conformément aux normes comptables belges pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2020 sont conformes en tous points avec les comptes annuels dont ils ont été extraits.

Bilan non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2020	2019
ACTIF		
Actifs non-courants		
Immobilisations incorporelles	528	586
Immobilisations corporelles	97	58
Immobilisations financières	115 712	117 894
	116 337	118 538
Actifs courants	18 937	26 224
Total de l'actif	135 274	144 762
PASSIF		
Capitaux propres		
Capital souscrit	1 239	1 239
Primes d'émission	13 186	13 186
Réserve légale	124	124
Réserves indisponibles	3 454	4 386
Réserves disponibles	33 009	33 009
Bénéfice reporté	19 691	19 661
	70 703	71 605
Provisions et impôts différés	100	42
Dettes à long terme	45 486	53 257
Dettes à court terme	18 985	19 858
Total des capitaux propres et des dettes	135 274	144 762

Compte de résultats non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2020	2019
Produits d'exploitation	1 167	1 318
Charges d'exploitation	(1 183)	(1 254)
Résultat d'exploitation	(16)	64
Résultat financier	104	10 341
Résultat de l'exercice à affecter	88	10 405

Glossaire

BENEFICE D'EXPLOITATION NORMALISE

Bénéfice d'exploitation corrigé des éléments non-récurrents.

BENEFICE DILUE NORMALISE PAR ACTION

Bénéfice dilué par action, corrigé des éléments non-récurrents et du résultat des activités abandonnées.

BENEFICE DILUE PAR ACTION

Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev, divisé par la moyenne pondérée diluée du nombre d'actions ordinaires et restreintes.

BENEFICE NORMALISE

Bénéfice corrigé des éléments non-récurrents et du résultat des activités abandonnées.

BENEFICE NORMALISE PAR ACTION

Bénéfice par action, corrigé des éléments non-récurrents et du bénéfice des activités abandonnées.

BENEFICE PAR ACTION (BPA)

Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev, divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes.

BENEFICE SOUS-JACENT PAR ACTION

Bénéfice hors éléments non-récurrents, activités abandonnées, gains/pertes à la valeur de marché sur certains dérivés et effets de l'hyperinflation attribuables aux actionnaires d'AB InBev divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes.

BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

Comprend les stocks, clients, autres créances, dettes commerciales et autres dettes, à la fois courantes et non courantes.

CAPITAUX INVESTIS

Ils se composent des immobilisations corporelles, des goodwill, des immobilisations incorporelles, des investissements dans les entreprises associées et des titres de capitaux propres, du fonds de roulement, des provisions, des avantages au personnel et des impôts différés.

DEPENSES NETTES D'INVESTISSEMENT

Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, diminuées des revenus des cessions.

DETTE FINANCIERE NETTE

Emprunts portant intérêts à long terme et à court terme augmentés des découverts bancaires diminués des titres d'emprunt et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

EBIT

Bénéfice d'exploitation.

EBIT NORMALISE

Bénéfice d'exploitation corrigé des éléments non-récurrents.

EBITDA

Bénéfice d'exploitation avant amortissements et dépréciations.

EBITDA NORMALISE

Bénéfice d'exploitation avant amortissements et dépréciations, corrigé des éléments non-récurrents et du bénéfice des activités abandonnées.

ELMENTS NON-RECURRENTS

Tous les frais ou les revenus qui surviennent de manière irrégulière et ne font pas partie des activités normales de l'entreprise.

EMEA

Europe et Afrique.

ETP

Employés équivalent temps plein sur une base permanente ou temporaire, à l'exclusion du personnel des sous-traitants.

FRAIS COMMERCIAUX

Les frais commerciaux incluent tous les coûts de vente des produits, y compris les autres coûts (salaires, frais de bureau, etc.) du département commercial et de la force de vente.

FRAIS DE MARKETING

Les frais de marketing reprennent tous les coûts relatifs au support et à la promotion des marques. Ces coûts comprennent les divers coûts opérationnels (salaires, frais de bureau, etc.) du département marketing, les frais de publicité (frais d'agence, frais de média, etc.), les frais de sponsoring, les événements, les enquêtes et les études de marché.

FRAIS DE VENTE, DEPENSES ADMINISTRATIVES ET AUTRES FRAIS GENERAUX

Dépenses relatives aux frais de distribution, frais commerciaux et de marketing et frais administratifs.

NOMBRE MOYEN PONDERE D' ACTIONS ORDINAIRES ET RESTREINTES

Nombre d'actions en circulation au début de la période, ajusté du nombre d'actions annulées, rachetées ou émises pendant la période, multiplié par un facteur temps moyen.

NOMBRE MOYEN PONDERE DILUE D' ACTIONS ORDINAIRES ET RESTREINTES

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires et restreintes, ajusté de l'effet dilutif des stock-options et des actions restreintes.

NORMALISE

Le terme « normalisé » renvoie aux mesures de la performance (EBITDA, EBIT, bénéfice, bénéfice par action, taux d'impôt effectif) avant éléments non-récurrents et bénéfice des activités abandonnées. Les éléments non-récurrents concernent les éléments de recettes ou de dépenses qui ne sont pas encourus de façon régulière dans le cadre des activités courantes de l'entreprise et qui doivent faire l'objet d'une communication distincte, s'ils sont importants pour la compréhension des résultats sous-jacents de l'entreprise en raison de leur ampleur ou de leur nature. AB InBev est convaincue qu'il est capital de communiquer et d'expliquer les mesures normalisées afin de permettre aux lecteurs de ses états financiers de cerner pleinement la performance durable d'AB InBev. Les mesures normalisées sont des mesures complémentaires mises en œuvre par le management et ne sont pas censées remplacer les mesures fixées en vertu des IFRS en guise d'indicateur de la performance de l'entreprise.

PERIMETRE

Les données financières sont analysées en éliminant l'impact des changements des monnaies étrangères dans les opérations étrangères et du périmètre. Un périmètre représente l'impact d'acquisitions et cessions, le lancement ou l'arrêt d'activités ou le transfert d'activités entre segments, les pertes et profits enregistrés au titre de réductions et les modifications apportées aux estimations comptables ainsi que d'autres hypothèses d'une année à l'autre que le management ne considère pas comme faisant partie de la performance sous-jacente de l'entreprise.

PRODUITS

Produits bruts moins les droits d'accises et ristournes.

REAJUSTEMENTS DES AVANTAGES POSTERIEURS A L'EMPLOI

Composé des gains et pertes actuariels, de l'effet du plafond de l'actif (hors intérêts nets) et du rendement des régimes d'actifs (hors intérêts nets).

TAUX DE DISTRIBUTION

Dividende brut par action multiplié par le nombre estimé d'actions ordinaires en circulation à la date d'enregistrement, divisé par le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev.

TAUX EFFECTIF D'IMPOT NORMALISE

Taux effectif d'impôt corrigé des éléments non-récurrents.

TAUX MOYEN D'IMPOSITION NOMINAL

Le taux moyen d'imposition nominal est basé sur les taux d'imposition statutaires sur les bénéfices en vigueur dans les différents pays.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Table des matières

- 185**-Introduction
- 188**-Le Conseil d'Administration
- 195**-Le Chief Executive Officer et l'Executive Management
- 196**-Senior Leadership Team
- 199**-Contrôle interne et systèmes de gestion des risques
- 201**-Structure de l'actionariat
- 204**-Éléments devant être communiqués conformément à l'Article 34 de l'Arrêté Royal belge du 14 novembre 2007
- 210**-Rapport de rémunération

1. Introduction

1.1. Le Code belge de gouvernance d'entreprise

Les pratiques de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev sont inscrites dans sa Charte de gouvernance d'entreprise, disponible sur <https://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/corporate-governance-documents.html>. Cette Charte fait l'objet d'une mise à jour régulière.

Anheuser-Busch InBev est une société de droit belge qui fait l'objet d'une cotation primaire sur Euronext Brussels (Euronext : ABI) et d'une cotation secondaire sur la Bourse de Mexico (MEXBOL : ANB) et sur la Bourse de Johannesburg (JSE : ANH), (ISIN : BE0974293251) et sur la Bourse de New York avec des American Depositary Shares ('ADS'). En vertu de son statut de société de droit belge avec une cotation primaire sur Euronext Bruxelles, Anheuser-Busch InBev s'est conformée aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (www.corporategovernancecommittee.be) (« le Code de gouvernance d'entreprise »), en tenant compte de son statut spécifique de groupe multinational doté d'une cotation secondaire à Mexico et Johannesburg et avec des ADS cotées sur la Bourse de New York.

En conformité avec la structure spécifique de l'actionnariat d'AB InBev ainsi que la nature internationale de ses activités, la société s'est écartée en 2020 des principes de soft law suivants du Code de gouvernance d'entreprise :

Principe 4.19 du Code de gouvernance d'entreprise : « Le Conseil constitue un Comité de Nomination composé majoritairement d'administrateurs non-exécutifs indépendants » : Le Conseil d'Administration nomme le président et les membres du Comité de Nomination parmi les administrateurs. Etant donné que le comité se compose exclusivement d'administrateurs non-exécutifs qui sont indépendants du management et libres de tout lien professionnel susceptible de gêner sensiblement l'exercice de leur jugement indépendant, le Conseil d'Administration considère que la composition de ce comité répond à l'objectif du Code.

Principe 7.6 du Code de gouvernance d'entreprise : « Un administrateur non exécutif reçoit une partie de sa rémunération sous la forme d'actions de la société. Ces actions sont conservées au moins un an après que l'administrateur non exécutif ait quitté le Conseil et au moins trois ans après leur attribution. Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de stock-options. » : La composante en actions de la rémunération des administrateurs est versée sous la forme de Restricted Stock Units. Ces Restricted Stock Units sont acquises définitivement après cinq ans et, une fois acquises, donnent droit à leurs détenteurs à une action AB InBev par Restricted Stock Unit (sous réserve de toute retenue applicable). Les actions livrées aux administrateurs lors de l'acquisition définitive des Restricted Stock Units ne sont pas soumises à une période de blocage de trois ans après la date d'émission et d'un an après la date de départ de l'administrateur concerné. Toutefois, le Conseil considère que la période de cinq ans d'acquisition définitive des droits sur les Restricted Stock Units favorise un engagement durable et à long terme des administrateurs vis-à-vis de la création de valeur pour les actionnaires, ce qui répond à l'objectif du Principe 7.6 du Code.

1.2. Cotation à la Bourse de New York

Suite à la cotation à la Bourse de New York d'*American Depositary Shares* ('ADS') représentant des actions ordinaires d'AB InBev, les règles de gouvernance d'entreprise de la Bourse de New York relatives aux émetteurs privés étrangers sont applicables à la société. AB InBev est également enregistrée aux États-Unis conformément à la loi américaine *Securities and Exchange* de 1934, telle que modifiée. Par conséquent, elle est également assujettie à la loi américaine *Sarbanes-Oxley* de 2002 ainsi qu'à certaines règles de droit américain relatives à la gouvernance d'entreprise.

1.3. Initiatives spécifiques en matière de gouvernance d'entreprise

1.3.1. FAVORISER LA CONDUITE ÉTHIQUE

Le Conseil d'Administration et le management d'AB InBev s'engagent à promouvoir et à préserver les normes les plus élevées en matière de comportement éthique et de transparence. Cela guide tout ce que fait AB InBev en tant qu'organisation et lui sert de base pour construire une entreprise durable.

AB InBev a établi des règles éthiques et des codes et politiques internes pour renforcer cet engagement. Le Code de conduite fixe les normes éthiques auxquelles tous les collègues du monde entier sont tenus de se conformer et fournit une structure pour les interactions avec les tiers. Il impose aux collègues de respecter l'ensemble des lois, de révéler tout conflit d'intérêts

pertinent, d'agir à chaque instant dans l'intérêt de la société et de mener toute activité dans un esprit d'honnêteté et d'éthique. Il couvre également la confidentialité des informations, les limites d'offre ou d'acceptation de cadeaux ou de divertissements, et l'utilisation adéquate des biens de la société. Le Code de conduite comprend des politiques qui définissent les responsabilités et les comportements attendus des collègues, et comprend les politiques *Global Anti-Corruption*, *Human Rights*, *Anti-Harassment and Anti-Discrimination* et *Conflict of Interest*. Par exemple, la *Global Anti-Corruption Policy* énonce qu'il est strictement interdit aux employés d'AB InBev de, directement ou indirectement, donner, offrir, promettre ou autoriser quelque valeur que ce soit à qui que ce soit dans l'intention d'exercer une influence ou une incitation inappropriée d'obtenir un avantage commercial indu pour l'entreprise, ou de servir de récompense pour une conduite inappropriée passée. La *Digital Ethics Policy* d'AB InBev contient également son programme de respect de la confidentialité des données.

En vertu de cet engagement à l'intégrité, AB InBev encourage ses collègues et les tiers à s'exprimer par le biais d'un système d'alerte global. Ce système permet, de manière simple, sécurisée, confidentielle et anonyme s'ils le souhaitent, de soulever des préoccupations ou de signaler des violations, réelles ou présumées, de la loi ou des politiques. La société utilise également la technologie et son système d'analyse *BrewRIGHT* pour surveiller de manière proactive les risques et les violations potentielles des politiques.

1.3.2. PROUVER L'ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE COMMUNICATION AVEC LES ACTIONNAIRES

AB InBev s'est engagée à créer de la valeur pour ses actionnaires. A cet égard, la société les encourage à s'impliquer activement au sein de la société. Afin d'appuyer cet objectif, elle fournit des informations de qualité, en temps utile, grâce à une série d'outils de communication. Parmi ces derniers figurent les rapports annuels, semestriels et trimestriels, les annonces des résultats financiers, les séances d'information ainsi qu'une section du site web d'AB InBev dédiée aux investisseurs (www.ab-inbev.com/investors.html).

AB InBev reconnaît qu'un engagement à la transparence crée un climat de confiance avec les actionnaires et le public en général. La société a adopté un Disclosure Manual afin de concrétiser son engagement à respecter les meilleures pratiques en matière de transparence. Ce manuel entend garantir le caractère exhaustif, cohérent et régulier des communications relatives aux activités de la société.

1.3.3. PROMOUVOIR LES DROITS DES ACTIONNAIRES

Avant l'assemblée annuelle des actionnaires, ces derniers sont invités à soumettre les questions qu'ils souhaitent adresser au Président ou au CEO afin qu'elles soient abordées au cours de la réunion.

L'ordre du jour de l'assemblée des actionnaires ainsi que tous les documents qui s'y rapportent sont également publiés sur le site web d'AB InBev au plus tard 30 jours avant chaque réunion des actionnaires. Les actionnaires sont habilités à voter diverses résolutions relatives aux affaires de la société. S'ils sont dans l'impossibilité d'assister à une assemblée, les actionnaires peuvent soumettre leur vote par courrier ou désigner un mandataire. Les procès-verbaux des réunions et les résultats des votes sont publiés sur le site web d'AB InBev peu après la réunion (www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholder-meetings.html).

En raison de la pandémie de Covid-19, l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 3 juin 2020 s'est exceptionnellement déroulée sans présence physique des actionnaires, conformément à l'arrêté royal belge n°4 du 9 avril 2020. Les actionnaires ont eu la possibilité de soumettre des questions par écrit et de participer par courrier avant l'assemblée ou en donnant procuration à une personne désignée par la société. La réunion a été enregistrée et un audiocast est accessible sur le site web d'AB InBev.

L'avis de convocation à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, qui se tiendra le 28 avril 2021, sera publié le 26 mars 2021 et contiendra des informations complémentaires sur le format de la réunion et les modalités de participation. Au vu de la prolongation de la pandémie de Covid-19, l'entreprise sera guidée par les préoccupations en matière de santé et de sécurité et par les mesures et recommandations formulées par les autorités publiques en Europe et en Belgique.

1.3.4. PRÉVENIR L'UTILISATION ABUSIVE D'INFORMATIONS PRIVILÉGIÉES

Le Code of Dealing de la société s'applique à tous les membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à l'ensemble des employés. Il vise à prévenir l'utilisation abusive d'informations privilégiées, plus particulièrement au cours des périodes précédant l'annonce de résultats financiers, ou encore avant des événements ou décisions pouvant avoir un impact sur le cours de bourse.

Le Code of Dealing interdit toute négociation des titres de la société pendant toute « période close » (« *closed period* »), par exemple une période de 30 jours précédant toute annonce de résultats de la société. En outre, avant de pouvoir négocier des titres de la société, les membres du Conseil d'Administration et les cadres supérieurs sont tenus d'obtenir une autorisation auprès du Clearance Committee.

Le respect du Code of Dealing est renforcé et contrôlé par le Compliance Program de la société.

Conformément au Règlement UE 596/2014 sur les abus de marché (MAR), la société établit des listes d'initiés lorsque cela est requis. Conformément à cette même réglementation, (i) les membres de l'Executive Committee ('ExCom') et (ii) les membres du Conseil d'Administration communiquent en outre leurs transactions (au-dessus d'un seuil annuel de 5.000 euros) à la société et à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), qui publie ces déclarations sur son site web.

1.3.5. RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

L'objectif d'AB InBev est de « rassembler les gens pour un monde meilleur ». La responsabilité sociale d'entreprise et la durabilité sont au cœur de la culture de la société et font partie intégrante de sa façon de faire des affaires.

Nous construisons une société qui durera, nous brassons de la bière et construisons une image qui continuera de rassembler les gens pour les 100 prochaines années et au-delà.

Conformément à l'article 3:6, §4 et à l'article 3:32, §2 du Code belge des sociétés et des associations (le « Code belge des sociétés ») qui transpose la Directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014 modifiant la Directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes sociétés et certains groupes, AB InBev a inclus dans ce Rapport annuel un état non-financier sur les questions de responsabilité sociale.

1.3.6 DIVERSITÉ & INCLUSION

La société aspire à faire d'AB InBev une communauté où tout le monde se sent inclus et respecté. La société considère qu'une équipe diversifiée améliore la qualité du processus de décision, et améliore *in fine* la performance globale.

La diversité et l'inclusion (D&I) est une priorité globale pour la Senior Leadership Team (SLT) d'AB InBev, car ce sont des facteurs importants du succès de la société et de ses individus. En 2020, AB InBev a lancé un *Global Diversity & Inclusion Council* présidé par le CEO et qui comprend un groupe diversifié de dirigeants représentatifs de zones et de fonctions. Le *Council* a pour mission de collaborer aux décisions à fort impact et de défendre la D&I aux plus hauts niveaux de l'organisation.

La société estime que sa plus grande force réside dans la diversité de son équipe et que ses employés devraient se sentir à l'aise en étant authentiquement eux-mêmes au travail chaque jour, indépendamment de leurs caractéristiques personnelles ou leurs identités sociales, telles que la race et l'ethnicité, la nationalité, le sexe, l'identité, l'orientation sexuelle, l'âge, les capacités, le statut socio-économique, la religion ou autre. Une force de travail diversifiée et inclusive permet mieux à la société de comprendre ses consommateurs et autres acteurs importants (*stakeholders*) tout autant diversifiés. Ceci s'est traduit dans la décision d'AB InBev de lancer une nouvelle politique *Global Diversity & Inclusion* en novembre 2018 dans le cadre du *Global Code of Business Conduct* de la société. La politique de *Global Diversity & Inclusion* fournit des directives supplémentaires afin de cultiver et de maintenir une culture diversifiée et inclusive. En outre, nous avons lancé notre premier *Global Parental Policy* en 2018 et mis à jour notre *Global Policies on Anti-Harassment, Anti-Discrimination and Human Rights* en 2019.

Alors que toutes les zones géographiques de la société sont couvertes par la politique globale, dans un souci de reconnaître qu'il n'y a pas d'approche unique en matière de diversité et d'inclusion, chacune des zones a la liberté d'adapter la politique au niveau local pour inclure plus d'informations pertinentes pour leurs marchés locaux. Nous mesurons le sentiment des collègues sur la diversité et l'inclusion dans l'enquête annuelle d'engagement de la société.

AB InBev est fière de regrouper 121 nationalités parmi ses employés dans toute la société, dont 30 nationalités représentées au sein de la SLT et au niveau des cadres supérieurs. Sur 18 membres, il y a une femme au sein de la SLT (contre 1 sur 17 l'année dernière) et le nombre de femmes au niveau de l'encadrement supérieur est en légère augmentation par rapport à l'année dernière. AB InBev continue de travailler pour promouvoir tous les aspects de la diversité au sein de son équipe de cadres supérieurs, en se concentrant sur l'élaboration d'un vivier de talents divers, en considérant les compétences, les éducations, les expériences et les parcours respectifs. Il est fait référence à la section 4 de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une courte biographie de chacun des membres de la SLT, notamment leurs qualifications et leur parcours.

La procédure de nomination et de sélection des candidats au Conseil d'Administration est décrite dans la Charte de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev. La société vise à avoir un conseil d'administration équilibré et diversifié en tenant compte, entre autres, des compétences, des éducations, des expériences et des parcours respectifs. Actuellement, cinq des 15 membres du Conseil d'Administration sont des femmes (la même proportion que l'année dernière). Il est fait référence à la section 2.1 de cette Déclaration de gouvernance d'entreprise pour une courte biographie de chacun des membres du Conseil d'Administration, notamment leurs qualifications et leurs parcours, ainsi que pour de plus amples informations sur les exigences légales de diversité des genres de droit belge.

2. Le Conseil d'Administration

2.1. Structure et composition

Le Conseil d'Administration se compose actuellement de 15 membres, tous non-exécutifs.

Les rôles et responsabilités du Conseil, sa composition, sa structure et son organisation sont décrits en détail dans la Charte de gouvernance d'entreprise d'Anheuser-Busch InBev. La Charte de gouvernance d'entreprise énumère également les critères auxquels doivent répondre les administrateurs qualifiés d'«indépendant».

Sauf si l'assemblée générale décide d'une durée plus courte, les administrateurs (autres que les Administrateurs d'Actions Restreintes) sont nommés pour une durée de 4 ans maximum, renouvelable. Conformément à l'article 19.4 (b) de nos statuts, les Administrateurs d'Actions Restreintes sont nommés pour des mandats renouvelables expirant à la prochaine assemblée ordinaire des actionnaires suivant leur nomination.

La nomination et le renouvellement des administrateurs (i) sont basés sur une proposition du Comité de Nomination, en tenant compte des règles concernant la composition du Conseil d'Administration établies dans les Statuts (par exemple, les règles concernant le nombre d'administrateurs indépendants et d'administrateurs nommés sur proposition de l'Actionnaire de Référence et des Actionnaires Restreints d'AB InBev), et (ii) sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale.

En vertu des Statuts, le Conseil d'Administration est composé comme suit :

- trois administrateurs sont des administrateurs indépendants nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration ; et
- tant que la Stichting Anheuser-Busch InBev (l'Actionnaire de Référence) et/ou l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs est/sont propriétaire(s) au total de plus de 30% des actions avec droit de vote dans le capital de la société, neuf administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'Actionnaire de Référence et/ou de l'une de ses Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs ou l'une des Personnes Liées à leurs Successeurs ; et
- tant que les détenteurs d'Actions Restreintes (les Actionnaires Restreints) (ensemble avec leurs Personnes Liées, l'un de leurs Successeurs respectifs et/ou les Personnes Liées à leurs Successeurs) sont propriétaires au total de :
 - plus de 13.5% des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, trois administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition des Actionnaires Restreints (chacun de ces administrateurs étant un Administrateur d'Actions Restreintes) ;
 - plus de 9%, mais pas plus de 13.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, deux Administrateurs d'Actions Restreintes sont nommés ;
 - plus de 4.5%, mais pas plus de 9%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, un Administrateur d'Actions Restreintes est nommé ; et
 - 4.5%, ou moins de 4.5%, des Actions avec droit de vote dans le capital de la Société, ils ne sont plus en droit de proposer de candidat en vue d'être nommé comme membre du Conseil d'Administration, et aucun Administrateur d'Actions Restreintes ne sera nommé.

Les Statuts établissent des règles détaillées concernant le calcul du capital de la Société dont l'Actionnaire de Référence et les Actionnaires Restreints sont propriétaires en vue de déterminer les droits de nomination des administrateurs. Les termes « Personnes Liées » et « Successeurs » ont la signification qui leur est donnée dans les Statuts.

La composition du Conseil d'Administration sera équilibrée principalement en tenant compte des compétences, des éducations, des expériences et des parcours respectifs de chaque membre du Conseil d'Administration.

Conformément au Code belge des sociétés, un tiers au moins des administrateurs devra être de sexe féminin. En tant que nouvelle société cotée ayant des titres admis à la négociation sur Euronext Brussels depuis le 11 octobre 2016, AB InBev devra satisfaire à ces obligations en matière de diversité des genres à partir du 1^{er} janvier 2022. Actuellement, la société est déjà conforme à cette exigence. Suite à la nomination de Mme Sabine Chalmers, Mme Xiaozhi Liu et Mme Cecilia Sicupira comme membres du conseil d'administration par l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 avril 2019, le nombre de femmes au sein de notre conseil d'administration est passé de deux à cinq membres (sur un total de 15 membres du conseil). AB InBev poursuivra ses efforts en vue de favoriser la mixité au sein du Conseil dans les années à venir.

Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 3 juin 2020, les mandats de Mme Michèle Burns et M. Elio Leoni Sceti, administrateurs indépendants ont été renouvelés pour une durée de 4 ans. De plus, les mandats de Mme Maria Asuncion Aramburuzabala, M. Alexandre Van Damme, M. Grégoire de Spoelberch, P. Paul Cornet de Ways Ruart et M. Paulo Lemann ont été renouvelés pour une durée de 4 ans sur proposition de l'Actionnaire de Référence d'AB InBev. De même, M. Roberto Thompson Motta a été désigné comme successeur de M. Marcel Telles, pour une durée de 4 ans, sur proposition de l'Actionnaire de Référence d'AB InBev.

Les mandats des trois Administrateurs d'Actions Restreintes, c'est-à-dire MM. Martin J. Barrington, William F. Gifford et Alejandro Santo Domingo, ont pris fin à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, tenue le 3 juin 2020. Conformément à l'article 19.4 (b) de nos statuts, leurs mandats ont été renouvelés pour une période d'un an prenant fin à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 28 avril 2021.

Le Conseil d'Administration d'Anheuser-Busch InBev est composé comme suit à la fin de la période considérée :

Nom	Date de naissance - Nationalité	Fonction	Début du mandat	Fin du mandat
Administrateurs indépendants				
Xiaozhi Liu	° 1956, Allemande	Administratrice indépendante non-exécutive	2019	2023
Michele Burns	° 1958, Américaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2020	2024
Elio Leoni Sceti	° 1966, Italien	Administrateur indépendant non-exécutif	2020	2024
Administrateurs sur proposition de l'Actionnaire de Référence				
María Asuncion Aramburuzabala	° 1963, Mexicaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2020	2024
Paul Cornet de Ways Ruart	° 1968, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Sabine Chalmers	° 1965, Américaine	Administratrice non-exécutive, nommée par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2019	2023
Grégoire de Spoelberch	° 1966, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Alexandre Van Damme	° 1962, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2020	2024
Claudio Garcia	° 1968, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2019	2023
Paulo Lemann	° 1968, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2020	2024
Cecilia Sicupira	° 1981, Brésilienne	Administratrice non-exécutive, nommée par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2019	2023
Roberto Thompson Motta	° 1957, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2020	2024
Administrateurs sur proposition des Actionnaires Restreints (Administrateurs d'Actions Restreintes)				
Martin J. Barrington	° 1953, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2020	2021
William F. Gifford	° 1970, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2020	2021
Alejandro Santo Domingo	° 1977, Colombien	Administrateur non-exécutif, nommé par Bevco	2020	2021

Mme Aramburuzabala est un membre non-exécutif du Conseil. Née en 1963, elle est citoyenne mexicaine et détient un diplôme de comptabilité de l'ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México). Elle exerce les fonctions de CEO de Tresalia Capital depuis 1996. Elle est actuellement présidente des Conseils d'administration de Tresalia Capital, Abilia, Medistik et Red Universalia. Elle est aussi membre du Comité Consultatif de Grupo Modelo et était anciennement membre du Conseil d'Administration de Grupo Modelo, et est actuellement membre des Conseils de Coty, Consejo Mexicano de Negocios et est membre du Comité Consultatif de l'ITAM School of Business.

M. Barrington est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1953, il est citoyen américain et détient un bachelier en Histoire du College of Saint Rose, ainsi qu'un *Juris Doctorate Degree* de l'Albany Law School of Union University. Il est l'ancien Président et Chief Executive Officer du Groupe Altria. Durant sa carrière de 25 ans sein du Groupe Altria, il a exercé divers rôles commerciaux et juridiques pour Altria et ses sociétés. Cela inclut les fonctions de Vice-Président du Groupe Altria ; Executive Vice President et Chief Administrative Officer du Groupe Altria ; Senior Vice President et General Counsel de Philip Morris International (une société publique séparée du Groupe Altria en 2008) ; et Senior Vice President et General Counsel de Philip Morris USA. Avant de rejoindre Altria, M. Barrington a pratiqué le droit dans le secteur public et privé.

Mme Burns est un membre indépendant du Conseil. Née en 1958, elle est citoyenne américaine et a obtenu avec la plus grande distinction de la University of Georgia un bachelier en Business Administration et un master en comptabilité. Mme Burns était Présidente et Chief Executive Officer de Mercer LLC de 2006 à 2012. Elle exerce actuellement des fonctions au sein du Conseil d'Administration du Groupe Goldman Sachs, où elle préside le Comité de Rémunération, Cisco Systems, où elle préside le Finance Committee, Etsy et Circle Online Financial, une société privée. De 2003 à 2013, elle fut administratrice de Wal-Mart Stores. De 2014 à 2018, elle a siégé au conseil d'administration d'Alexion Pharmaceuticals. Elle siège actuellement au Advisory Council du Stanford Center on Longevity à la Stanford University. Mme Burns a commencé sa carrière en 1981 chez Arthur Andersen, où elle est devenue associée en 1991. En 1999, elle a rejoint Delta Air Lines, exerçant le poste de Chief Financial Officer de 2000 à 2004. De 2004 à 2006, Mme Burns a été Chief Financial Officer et Chief Restructuring Officer de Mirant Corporation, un producteur d'énergie indépendant. De mars 2006 à septembre 2006, Mme Burns était Chief Financial Officer de Marsh et McLennan Companies.

Mme Chalmers est une représentante des actionnaires principaux (nommée par Eugénie Patri Sébastien S.A, le détenteur des certificats Stichting de classe A). Née en 1965, Mme Chalmers est une citoyenne américaine et détient un bachelier en droit de la London School of Economics et elle est qualifiée pour exercer le droit en Angleterre et dans l'Etat de New York. Mme Chalmers est la General Counsel de BT Group plc. Avant de rejoindre BT, elle était Chief Legal et Corporate Affairs Officer & Secretary du conseil d'administration d'AB InBev, poste qu'elle a occupé de 2005 à 2017. Mme Chalmers a rejoint AB InBev après 12 ans passés chez Diageo plc où elle a occupé plusieurs postes juridiques de haut niveau, notamment en tant General Counsel des sociétés d'Amérique latine et d'Amérique du Nord. Avant de rejoindre Diageo plc, elle était associée au sein du cabinet d'avocats Lovell White Durrant à Londres, spécialisée dans les fusions et acquisitions.

M. Cornet de Ways Ruart est un représentant des actionnaires principaux (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1968, il est citoyen belge et détient un master d'Ingénieur Commercial de l'Université Catholique de Louvain ainsi qu'un MBA de la University of Chicago. Il a suivi le Master Brewer Program de l'Université Catholique de Louvain. De 2006 à 2011, il a travaillé à Yahoo! et était en charge du Corporate Development pour l'Europe avant d'accepter d'autres responsabilités en tant que Senior Financial Director for Audience et Chief of Staff. Avant de rejoindre Yahoo!, M. Cornet était Director of Strategy pour Orange UK et a passé sept ans chez McKinsey & Company à Londres et Palo Alto, Californie. Il est également un administrateur non-exécutif de EPS, Rayvax, Adrien Invest, Floridienne S.A. et de plusieurs sociétés privées.

M. Garcia est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1968 au Brésil, il est citoyen brésilien et est diplômé de l'Universidade Estadual de Rio de Janeiro, au Brésil, avec un B.A. en économie. M. Garcia a fait un stage à la Companhia Cervejaria Brahma en 1991 et a été employé comme Management Trainee en février 1993. De 1993 à 2001, M. Garcia a occupé plusieurs postes dans le domaine des finances, principalement dans le domaine de la budgétisation des sociétés. En 2001, il a créé le premier Shared Service Center pour Ambev et en 2003 il est devenu directeur des Technology et Shared Services operations. M. Garcia a participé à tous les projets d'intégration de fusions-acquisitions de 1999 à 2018. En 2005, il a été nommé Chief Information et Shared Service Officer pour InBev (suite au regroupement de Ambev et Interbrew) à Louvain, en Belgique. De 2006 à 2014, M. Garcia a combiné les fonctions de Chief People et Technology Officer. De 2014 à janvier 2018, M. Garcia a été le Chief People Officer de Anheuser-Busch InBev. M. Garcia est membre du conseil d'administration de Lojas Americanas, la Garcia Family Foundation, Président de la Telles Foundation et Trustee à la Chapin School à New York.

M. Gifford est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1970, il est citoyen américain et a reçu un bachelier en Comptabilité de la Virginia Commonwealth University. Il exerce les fonctions de Chief Executive Officer d'Altria Group. Avant son poste actuel, M. Gifford a exercé les fonctions de Vice-Président et de Chief Financial Officer au sein du Groupe Altria de mai 2018 à avril 2020 avec la responsabilité de la supervision des fonctions financières, des secteurs clés du tabac et des activités de vente et de distribution d'Altria. Avant cela, il a exercé les fonctions de Vice-Président exécutif et de Chief Financial

Officier de mars 2015 à mai 2018. Depuis qu'il a rejoint Philip Morris USA, une filiale d'Altria, en 1994, il a exercé différentes fonctions à responsabilités dont Président et Chief Executive Officer de Philip Morris USA et Vice President et Treasurer pour Altria et a rempli plusieurs fonctions, notamment Finance, Strategy & Business Development et Market Information & Consumer Research. Avant de rejoindre Philip Morris USA, M. Gifford a travaillé dans la société de comptabilité publique Coopers & Lybrand, actuellement connue sous le nom de PricewaterhouseCoopers.

M. Lehmann est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.I., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né au Brésil en 1968, il est citoyen brésilien et a reçu un B.A. en Economie de la Faculdade Candido Mendes de Rio de Janeiro. M. Lemann a effectué un stage à PriceWaterhouse en 1989 et a été employé en tant qu'analyste chez Andersen Consulting entre 1990 et 1991. M. Lemann a également effectué des analyses « equity » alors qu'il travaillait chez Banco Marka et Dynamo Asset Management (tous deux à Rio de Janeiro). De 1997 à 2004, il a développé le groupe d'investissement de hedge fund au sein de Tinicum Inc., un bureau d'investissement basé à New York qui a conseillé le Synergy Fund de Funds, où il a exercé les fonctions de Portfolio Manager. M. Lemann est un associé fondateur de Vectis Partners et est un membre du conseil de Lojas Americanas, Lemann Foundation et Lone Pine Capital.

M. Leoni Sceti est un membre indépendant du Conseil. Né en 1966, il est citoyen italien et vit au Royaume-Uni. Il a été diplômé avec grande distinction en Economie de LUISS à Rome, où il a passé l'examen du barreau de Dottore Commercialista. M. Leoni Sceti a plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des biens de consommation à rotation rapide et dans le secteur des médias. Il est Chief Crafter et Président de The Craftory, une société mondiale d'investissement avec une stratégie axée sur les marques concurrentes dans les biens de grande consommation. M. Leoni Sceti est Président de LSG holdings basée à Londres et un investisseur précoce dans le domaine des médias et de la technologie, avec plus de 25 compagnies dans son portefeuille. Il est également un membre indépendant du Conseil du leader du cacao et du chocolat Barry Callebaut et est un administrateur de Kraft Heinz Company. Les fonctions d'Elio dans le secteur caritatif incluent les mandats de Trustee et Counsellor chez One Young World (de jeunes dirigeants provenant de plus de 190 pays), et de Chairman du Conseil d'Administration du Royaume-Uni de Room to Read (promouvant la littérature et l'égalité des genres dans l'éducation). Ses précédentes fonctions comprenaient : CEO de Iglo Group – dont les marques comprennent Birds Eye, Findus et Iglo – jusqu'en mai 2015, lorsque la société a été vendue à Nomad Foods ; Global CEO de EMI Music de 2008 à 2010 ; et – avant EMI – une carrière internationale dans le domaine du marketing et des fonctions de cadre supérieur chez Procter & Gamble et Reckitt Benckiser, dont il est ensuite devenu CMO, Global Head of Innovation et ensuite chargé des opérations européennes.

Dr. Liu est un membre indépendant du Conseil. Née en 1956 en Chine, elle est de nationalité allemande et est la fondatrice et la CEO de ASL Automobile Science & Technology (Shanghai) Co., Ltd. depuis 2009 et est une administratrice indépendante de Autoliv (NYSE) et Johnson Matthey Plc. Auparavant, elle a occupé divers postes de direction, dont ceux de Présidente & CEO de Neotek (China), Vice-Présidente et CEO de Fuyao Glass Group, Présidente et CEO de General Motors Taiwan, Director of concept vehicle pour Buick Park Avenue et Cadillac, Vehicle Electronics-Control et Software Integration pour GM Amérique du Nord, CTO et Chief Engineer de General Motors de la région de la Chine élargie, et Representative Managing Director de Delphi Automotive à Shanghai en Chine. Avant 1997, elle était responsable pour Delphi Packard China JV Development, Sales & Marketing ainsi que New Business Development. Outre ces fonctions de direction, Dr. Liu a également été administratrice indépendante de CAEG (SGX) de 2009 à 2011 et administratrice indépendante de Fuyao Glass Group (SSE) de 2013 à 2019. Dr. Liu possède une riche expérience professionnelle couvrant les domaines de la gestion générale des sociétés, des pertes et profits, du développement technologique, du marketing et des ventes, des fusions et acquisitions, notamment aux États-Unis, en Europe et en Chine, dans les 500 premières sociétés mondiales et dans les sociétés privées chinoises de premier ordre. Elle a obtenu un Ph.D. en ingénierie chimique, un master en ingénierie électrique à l'université d'Erlangen/Nuremberg en Allemagne et un bachelier en ingénierie électrique à Xian Jiao Tong University à Xian en Chine. Elle a également fréquenté la Dartmouth Tuck School of Business for Executives.

M. Santo Domingo est un représentant des Actionnaires Restreints. Né en 1977, il est citoyen colombien et a obtenu un bachelier en Histoire du Harvard College. Il est Senior Managing Director chez Quadrant Capital Advisors, Inc., à New York. Il était membre du Conseil d'Administration de SABMiller Plc, où il était également Vice-Président de SABMiller Plc pour l'Amérique Latine. M. Santo Domingo est Président du Conseil de Bavaria S.A. en Colombie. Il est Président du Conseil de Valorem, une société qui gère un portefeuille diversifié d'actifs industriels et médiatiques en Amérique Latine. M. Santo Domingo est également un administrateur de JDE Peet's, ContourGlobal plc, LifeTime, Inc., Florida Crystals, le plus grand raffineur de sucre du monde, Caracol TV, le premier diffuseur colombien, El Espectador, un quotidien colombien de premier plan, et Cine Colombia, la première société colombienne de distribution de film et de cinéma. Dans le secteur caritatif, il est Président de la Wildlife Conservation Society, membre du Conseil des Administrateurs de The Metropolitan Museum of Art, membre du conseil d'administration de Channel Thirteen/WNET (PBS), membre du conseil d'administration de DKMS, une fondation qui se consacre à la recherche de donneurs pour les patients atteints de leucémie, et membre du conseil d'administration de la Fundacion Pies Descalzos. Il est membre du Harvard University's Global Advisory Council (GAC). M. Santo Domingo est membre du Board of Trustees du Mount Sinai Health System.

Mme Sicupira est une représentante des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Née en 1981, elle est de nationalité brésilienne et est diplômée de la American University de Paris avec un bachelier en International Business Administration et du programme Owner/President Management (OPM) de la Harvard Business School. Mme Sicupira siège actuellement au conseil d'administration de Lojas Americanas S.A. (BOVESPA : LAME4), où elle est membre des Finance and People Committees, et de Ambev S.A (BOVESPA: ABEV3). Elle a précédemment siégé au conseil d'administration de Restaurant Brands International (NYSE : QSR) et de São Carlos Empreendimentos S.A. (BOVESPA : SCAR3). Mme Sicupira a commencé sa carrière en 2004 en tant qu'analyste au sein de la division Investment Banking de Goldman Sachs, couvrant l'Amérique latine. Aujourd'hui, elle est directrice et associée de LTS Investments.

M. de Spoelberch est un représentant des actionnaires principaux (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1966, il est citoyen belge et a reçu un MBA de l'INSEAD. M. de Spoelberch est un actionnaire actif de private equity et ses activités récentes comprennent des responsabilités partagées de Chief Executive Officer de Lunch Garden, la première chaîne belge de restaurants self-service. Il est membre du conseil de plusieurs sociétés familiales, telles qu'Eugénie Patri Sébastien S.A., Verlinvest et Cobehold (Cobepa). Il est également administrateur du Fonds Baillet-Latour, une fondation qui encourage les réussites sociales, culturelles, artistiques, techniques, sportives, éducationnelles et philanthropiques.

M. Roberty Thompson Motta est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1957, il est citoyen brésilien et a obtenu une licence en Génie Mécanique de l'Universidade Católica do Rio de Janeiro et est titulaire d'un MBA de la Wharton School of the University of Pennsylvania. Il est co-fondateur et membre du Investment Committee de 3G Capital, une société d'investissement mondiale dont le siège est à New York. M. Thompson siège au Conseil d'Administration d'AB InBev et a siégé au Conseil d'Administration d'Ambev SA depuis 2001, Restaurant Brands International depuis 2013 et StoneCo Ltd depuis 2018, où il préside le Finance Committee. Il a été l'un des partenaires fondateurs de GP Investments Ltd. et membre de son Conseil d'Administration jusqu'en 2020. M. Thompson est un membre de The Graduate Executive Board of The Wharton School of the University of Pennsylvania, The International Council of The Metropolitan Museum of Art in New York et un Patron of the Museum of Modern Art of São Paulo.

M. Van Damme est un représentant des actionnaires principaux (nommé par Eugénie Patri Sébastien S.A., le détenteur des certificats Stichting de classe A). Né en 1962, il est citoyen belge et est diplômé de la Solvay Business School à Bruxelles. M. Van Damme a rejoint l'industrie de la bière au début de sa carrière et a accompli plusieurs fonctions opérationnelles au sein d'Interbrew jusqu'en 1991, notamment Head of Corporate Planning and Strategy. Il a dirigé plusieurs sociétés de portefeuille de fonds privés (private venture) et est actuellement administrateur de plusieurs sociétés familiales telles que Patri S.A. (Luxembourg). Il est un membre du Conseil d'Administration de Kraft Heinz Company.

2.2. Fonctionnement

En 2020, le Conseil d'Anheuser-Busch InBev a tenu 14 réunions. Plusieurs réunions ont été dédiées aux zones géographiques où la société déploie des activités. A ces occasions, le Conseil a bénéficié d'une séance d'information complète sur la zone et le marché en question. Ces séances d'information comportaient une présentation des résultats, des défis majeurs du marché ainsi que des mesures prises pour relever ces défis. Contrairement aux années précédentes, le Conseil d'Administration n'a pas pu tenir de réunions en personne en raison des risques et des restrictions de voyage liés à la Covid-19.

Parmi les autres principaux thèmes à l'ordre du jour du Conseil en 2020 figurent l'impact et les réactions à la Covid, le plan à long terme, la réalisation des objectifs, les chiffres de ventes et la bonne santé des marques, les états financiers et le budget, les résultats consolidés, l'orientation stratégique, la culture et les collaborateurs, notamment la diversité et l'inclusion et la planification des successions au niveau du management, les nouveaux investissements et ceux en cours, les opérations sur le marché des capitaux, le profil financier, les initiatives de transformation, la croissance externe et les acquisitions, la stratégie de marketing, les opinions des consommateurs, la responsabilité sociale, la pérennité de la société, la gestion des risques ainsi que la gouvernance et la planification des successions au sein du Conseil.

Le taux moyen de participation aux réunions du Conseil en 2020 était de 97,6 %.

En 2020, le Conseil a bénéficié de l'assistance de quatre Comités : le Comité d'Audit, le Comité des Finances, le Comité de Rémunération et le Comité de Nomination.

A la date de ce rapport, les comités sont composés comme suit :

	Comité d'Audit	Comité de Nomination	Comité des Finances	Comité de Rémunération
Maria Asuncion Aramburuzabala				
Martin J. Barrington	Membre	Membre		
Michele Burns	Présidente		Membre	Membre
Sabine Chalmers		Membre		
Paul Cornet de Ways Ruart			Membre	
Grégoire de Spoelberch			Président	
Claudio Garcia		Président		Président
William F. Gifford			Membre	
Paulo Lemann			Membre	
Xiaozhi Liu	Membre			
Alejandro Santo Domingo			Membre	
Elio Leoni Sceti	Membre			Membre
Cecilia Sicupira		Membre		
Roberto Thompson Motta			Membre	
Alexandre Van Damme		Membre		

COMITÉ D'AUDIT

Conformément aux exigences du Code belge des sociétés, le Comité d'Audit se compose exclusivement de membres non-exécutifs du Conseil et au moins un de ses membres est administrateur indépendant en vertu du droit belge. En outre, Mme Burns dispose d'une large expérience dans les domaines de la comptabilité et de l'audit. Il est fait référence à la section 2.1 pour une courte biographie et un aperçu de ses qualifications et son expérience.

Une majorité des membres votant du Comité d'Audit sont des administrateurs indépendants tel que ce terme est défini dans la Charte de gouvernance d'entreprise de la société et ils sont tous indépendants au sens de la règle 10A-3(b)(1)(ii) de la loi américaine *Securities Exchange* de 1934, telle que modifiée.

Le Comité d'Audit s'est réuni onze fois en 2020. Au cours de ses réunions, le Comité a examiné les états financiers de la société, les rapports annuels, semestriels et trimestriels, ainsi que les présentations des résultats. Le Comité s'est également penché sur des enjeux épinglés dans les audits internes menés par le département 'Internal Audit' ainsi que sur la mise en œuvre du Compliance Program de la société. Parmi d'autres points importants à l'ordre du jour du Comité en 2020 figuraient également les obligations dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley*, l'évaluation des impacts de la pandémie de Covid-19, notamment sur l'environnement de contrôle et des tests de dépréciation du goodwill, l'examen de l'indépendance du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions (taux de participation de 100%).

COMITÉ DES FINANCES

Le Comité des Finances s'est réuni dix fois en 2020. Les discussions de ce comité ont porté sur les bulletins de la trésorerie et la stratégie globale de gestion des risques en ce compris, mais pas exclusivement, les risques relatifs aux matières premières, les taux d'intérêt, les devises et liquidités, les politiques de couverture, la nature de la dette et la structure du capital du groupe, les pensions et les dividendes. Les membres du Comité des Finances ont été présents à chacune de ses réunions (taux de participation de 100%).

COMITÉ DE NOMINATION

Le rôle principal du Comité de Nomination est de guider le processus de succession au sein du Conseil. Le Comité identifie les personnes qualifiées pour devenir membre du Conseil et recommande des candidats pour le poste d'administrateur afin que ceux-ci soient nommés par le Conseil et que cette nomination soit approuvée par l'assemblée générale des actionnaires.

Le Comité de Nomination s'est réuni huit fois en 2020. Les discussions ont porté sur la nomination d'administrateurs en vue de leur élection ou du renouvellement de leur mandat, les objectifs du management, le programme global de training du management et la planification de la succession aux postes clés du management. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions (taux de participation de 100%).

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Conformément aux exigences du Code belge des sociétés, le Comité de Rémunération se compose exclusivement de membres non-exécutifs du Conseil et la majorité des membres du Comité (Mme Michele Burns et M. Elio Leoni Sceti), ont le statut d'administrateur indépendant en vertu du droit belge.

Le rôle principal du Comité de Rémunération est de guider le Conseil, d'une part, dans les décisions en matière de politique de rémunération du Conseil, du CEO, de l'Executive Committee (ExCom) et de la Senior Leadership Team (SLT) et, d'autre part, en matière de rémunération individuelle des administrateurs, du CEO, des membres de l'ExCom et des membres de la SLT.

Le Comité de Rémunération s'est réuni sept fois en 2020. Au cours de ses réunions, les discussions du Comité ont porté sur la réalisation des objectifs, la rémunération des dirigeants et du conseil d'administration, les plans d'actions, de RSU et d'options au profit du management, l'octroi de *Long Term Incentive*, les nouveaux plans de rémunération et les plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions (taux de participation de 100%).

2.3. Evaluation du Conseil et de ses comités

Le Conseil effectue pour chaque exercice une évaluation de ses prestations, à l'initiative du Président. Le Conseil débat quant aux résultats de cette évaluation lors d'une séance à huis clos en l'absence du management. Un tiers peut intervenir en tant que modérateur.

Dans le cadre de ce processus d'évaluation, il est demandé à chaque administrateur de commenter et d'évaluer les points suivants :

- efficacité des activités du Conseil et des comités (vérifier que les problèmes majeurs sont convenablement cernés et discutés, s'assurer que le temps consacré à la discussion des questions stratégiques est suffisant, vérifier la disponibilité et la pertinence de la lecture introductive) ;
- les qualifications et responsabilités des administrateurs individuels (contribution réelle de chaque administrateur, présence de l'administrateur aux réunions et participation de celui-ci/celle-ci aux discussions, impact des changements intervenus aux autres engagements importants des administrateurs en dehors de la société) ;
- efficacité de la supervision du management et interaction avec celui-ci ;
- composition et taille du Conseil et des comités. Voici quelques exemples de critères pertinents qui sont pris en compte:

indépendance des administrateurs : une constatation de l'indépendance sera faite conformément aux critères d'indépendance publiés dans la Charte de gouvernance d'entreprise.

autres engagements des administrateurs : les engagements extérieurs au Conseil de chaque administrateur accroissent l'expérience et les perspectives des administrateurs, mais sont examinés au cas par cas afin de garantir que chaque administrateur puisse consacrer toute l'attention nécessaire à l'exécution de ses responsabilités de surveillance.

circonstances disqualifiantes : certaines circonstances peuvent justifier la disqualification d'un membre du Conseil (appartenance au Conseil d'un fournisseur, client ou concurrent majeur de la société, appartenance à un gouvernement fédéral ou régional). Les circonstances sont évaluées au cas par cas afin de garantir qu'il n'y ait pas de conflit d'intérêts dans le chef des administrateurs.

compétences et contributions précédentes : la société attend de tous les administrateurs qu'ils se préparent, assistent et participent de manière active et constructive à toutes les réunions, qu'ils exercent leur jugement en toute bonne foi, qu'ils concentrent leurs efforts pour garantir que les activités de la société soient menées en vue de servir les intérêts des actionnaires et qu'ils s'informent en permanence sur la société, sur les tendances commerciales et économiques pertinentes et sur les principes et pratiques de bonne gouvernance d'entreprise.

Après avoir étudié les réponses et en avoir discuté, le Président du Conseil peut proposer des mesures visant à améliorer les prestations ou l'efficacité du fonctionnement du Conseil. L'avis d'un expert tiers peut être demandé.

L'évaluation du Comité d'Audit est un point récurrent à l'ordre du jour du Comité et a lieu environ une fois par an. Cette évaluation est discutée à une réunion du Comité et comprend l'évaluation de sa planification à l'avenir, la pertinence du temps alloué à ses différents domaines de responsabilité, sa composition et tout domaine à améliorer. Tout point d'action important qui en découle est signalé au Conseil.

2.4. Transactions diverses et autres relations contractuelles

Il n'y a pas de transactions ni d'autres relations contractuelles à déclarer entre la société et les membres de son Conseil d'Administration qui auraient donné lieu à des conflits d'intérêts tels que définis par les dispositions du Code belge des sociétés.

Il est interdit à la société d'accorder des prêts à ses administrateurs, que ce soit dans le but d'exercer des options ou à toute autre fin.

3. Le Chief Executive Officer et l'Executive Management

Le Chief Executive Officer (CEO) se voit confier par le Conseil d'Administration la responsabilité de la gestion journalière de la société. Il assume la responsabilité opérationnelle directe de l'ensemble de la société. Le CEO préside un Executive Committee (ExCom) qui comprend le CEO, le Chief Financial Officer, le Chief Strategy and Technology Officer et le Chief Legal & Corporate Affairs Officer.

L'ExCom été créé avec effet au 1^{er} janvier 2019 et succède à l'ancien Executive Board of Management. Il rend compte au CEO et travaille avec le conseil d'administration sur des questions telles que la gouvernance d'entreprise, la gestion générale de notre société et la mise en œuvre de la stratégie commerciale telle que définie par notre Conseil d'Administration. L'ExCom exécute toute autre tâche qui lui est confiée de temps à autre par le CEO ou le Conseil.

Au 1^{er} janvier 2021, notre Executive Committee était composé des membres suivants :

Carlos Brito	CEO	David Almeida	Chief Strategy and Technology Officer
Fernando Tennenbaum	Chief Financial Officer	John Blood	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary

- (1) Felipe Dutra, ancien Chief Financial & Technology Officer, a été membre de l'ExCom jusqu'au 29 avril 2020.
(2) Fernando Tennenbaum, Chief Financial Officer, est devenu membre de l'ExCom le 29 avril 2020.

4. Senior Leadership Team

La Senior Leadership Team (SLT) a été mise en place avec effet au 1^{er} janvier 2019. La SLT rend compte au Chief Executive Officer et se compose des membres de l'ExCom, de tous les autres Responsables fonctionnels et Présidents de Zone, en ce compris le Chief Executive Officer de Ambev et le Chief Executive Officer de Bud APAC, qui font rapport au conseil d'administration de Ambev et Bud APAC respectivement.

La SLT a un rôle consultatif auprès du Conseil d'Administration et de l'ExCom, et dirige l'agenda commercial et opérationnel, reflétant la stratégie définie par le Conseil d'Administration. En outre, la SLT effectue les missions qui peuvent lui être attribuées de temps à autre par le CEO, l'ExCom ou le Conseil.

Au 1^{er} janvier 2021, notre Senior Leadership Team était composée des membres suivants⁽¹⁾ :

Carlos Brito – CEO

Members of the ExCom (other than the CEO)		Zone presidents	
David Almeida	Chief Strategy and Technology Officer	Jan Craps	Asie Pacifique (APAC)
John Blood	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary	Michel Doukeris	Amérique du Nord
Fernando Tennenbaum	Chief Financial Officer	Jean Jereissati	Amérique du Sud
Other Functional Chiefs		Carlos Lisboa	Amérique Latine
Katherine M. Barrett	General Counsel	Ricardo Moreira	Afrique
Pedro Earp	Chief Marketing & ZX Ventures Officer	Jason Warner	Europe
Lucas Herscovici	Chief Sales Officer		
Nelson Jamel	Chief People Officer		
Peter Kraemer	Chief Supply Officer		
Tony Miliikin	Chief Procurement, Sustainability & Circular Ventures Officer		
Pablo Panizza	Chief Direct to Consumer Officer		
Ricardo Tadeu	Chief B2B Officer		

Carlos Brito est le CEO d'AB InBev. Né en 1960, il est citoyen brésilien et a reçu un diplôme d'Ingénieur Mécanique de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro ainsi qu'un MBA de la Stanford University Graduate School of Business. M. Brito a rejoint Ambev en 1989 où il a exercé des fonctions dans les domaines de la Finance, Opérations, et Ventes, avant d'être nommé Chief Executive Officer en janvier 2004. Il a été nommé Président de la Zone Amérique du Nord au sein d'InBev en janvier 2005 et Chief Executive Officer en décembre 2005. Il est membre du conseil d'administration d'Ambev. Il est également Advisory Council Member de la Stanford Graduate School of Business et exerce des fonctions au sein de l'Advisory Board de la Tsinghua University School of Economics and Management.

David Almeida est le Chief Strategy and Technology Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. Né en 1976, M. Almeida est un citoyen américain et brésilien et a obtenu un bachelier en économie de la University of Pennsylvania. Plus récemment, il a exercé les fonctions de Chief Strategy and Transformation Officer et avant cela de Chief Integration Officer et Chief Sales Officer par intérim, ayant précédemment exercé le poste de Vice President, US Sales et de Vice President, Finance pour l'organisation Amérique du Nord. Avant cela, il a servi en tant que Head of Mergers and Acquisitions d'InBev, où il a dirigé le regroupement avec Anheuser-Busch en 2008 et les activités d'intégration ultérieures aux États-Unis. Avant de rejoindre le groupe en 1998, il a travaillé chez Salomon Brothers à New York en tant qu'analyste financier dans la division Investment Banking.

Katherine Barrett est la General Counsel d'AB InBev. Née en 1970, Mme Barrett est une citoyenne américaine et détient un bachelier en Business Administration de la Saint Louis University et un *Juris Doctorate degree* de la University of Arizona. Mme Barrett a rejoint Anheuser-Busch en 2000 en tant qu'avocate de contentieux au sein du département juridique. Elle a récemment occupé le poste de vice-présidente, U.S. General Counsel & Labor Relations, où elle était chargée de superviser toutes les questions juridiques aux États-Unis, notamment les questions commerciales, les litiges et les questions réglementaires ainsi que les relations de travail. Avant de rejoindre la société, Mme Barrett a travaillé en cabinet privé dans des cabinets d'avocats du Nevada et du Missouri.

John Blood est le Chief Legal & Corporate Affairs Officer et le Company Secretary d'AB InBev. Né en 1967, M. Blood est un citoyen américain et détient un bachelier du Amherst College ainsi qu'un diplôme de Droit de la University of Michigan Law School. M. Blood a rejoint AB InBev en 2009 en tant que Vice President Legal, Commercial and M&A. Plus récemment, M. Blood était General Counsel d'AB InBev. Avant ce dernier rôle, il était Zone Vice President Legal & Corporate Affairs en Amérique du Nord où il a dirigé les affaires juridiques et commerciales pour les États-Unis et le Canada. Avant de rejoindre la

société, M. Blood a travaillé au sein de l'équipe juridique de la société nord-américaine de Diageo et avait auparavant exercé en cabinet privé dans un cabinet d'avocats à New York.

Jan Craps est le Président de la Zone Asie Pacifique d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019 et le CEO et Co-Chair de Budweiser Brewing Company APAC depuis le 8 mai 2019. Né en 1977, M. Craps est un citoyen belge et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Commercial de la KU Leuven, en Belgique. M. Craps était consultant chez McKinsey & Company avant de rejoindre Interbrew en 2002. Il a acquis une large expérience internationale dans un certain nombre de postes de cadre dans les domaines du marketing, des ventes et de la logistique en France et en Belgique. En 2011, il s'est établi au Canada où il a été nommé Head of Sales pour le Canada, puis Président et CEO de Labatt Breweries of Canada en 2014. Jusqu'au 31 décembre 2018, il occupait la fonction de Président de la Zone Asie Pacifique Sud.

Michel Doukeris est le Président de la Zone Amérique du Nord d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2018. Né en 1973, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Chimique de la Federal University of Santa Catarina au Brésil ainsi qu'un master en Marketing de la Fundação Getulio Vargas, également au Brésil. Il a aussi suivi des programmes après ses études en Marketing et Marketing Strategy à la Kellogg School of Management et Wharton Business School aux Etats-Unis. M. Doukeris a rejoint AB InBev en 1996 et a occupé plusieurs postes d'opérations commerciales en Amérique Latine avant de s'installer en Asie où il a dirigé les opérations d'AB InBev en Chine et en Asie-Pacifique pendant sept ans. En 2016, il s'est installé aux Etats-Unis pour occuper le poste de Chief Sales Officer mondial. En janvier 2018, il a exercé la présidence d'Anheuser-Busch et du business de l'Amérique du Nord.

Pedro Earp est le Chief Marketing & ZX Ventures Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1977, il est citoyen brésilien et a obtenu un bachelier en Sciences en Economie Financière de la London School of Economics. M. Earp a rejoint Ambev en 2000 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Nord. En 2002, il est devenu responsable de l'équipe M&A de la Zone et en 2005 il s'est établi au siège d'InBev à Leuven, en Belgique, pour devenir Global Director, M&A. Plus tard, il a été nommé Vice President, Strategic Planning au Canada en 2006, Global Vice President, Insights and Innovation en 2007, Global Vice President, M&A en 2009 et Vice President, Marketing pour la Zone Amérique Latine Nord en 2013. Il a été nommé Chief Disruptive Growth (maintenant ZX Ventures) Officer d'AB InBev en février 2015.

Lucas Herscovici est le Chief Sales Officer d'AB InBev depuis août 2020. Né en 1977, il est citoyen argentin et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de l'Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Lucas a rejoint le groupe en 2002 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique Latine Sud et a construit sa carrière dans le secteur du marketing et des ventes. Après avoir travaillé en Argentine dans différentes fonctions commerciales, il est devenu responsable de l'innovation pour les marques mondiales et plus tard Global Marketing Director de Stella Artois en 2008. En 2011, il était en charge de l'ouverture du « Beer Garage », le bureau mondial d'innovation digitale (*Global digital innovation office*) d'AB InBev à Palo Alto, CA. En 2012, il a rejoint la Zone Amérique du Nord pour en devenir le VP Digital Marketing et en 2014 il a été nommé VP Consumer Connections pour les Etats-Unis. En 2017, il a été nommé Global Marketing VP of Insights, Innovation and Consumer Connections et a gardé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018. Il a récemment occupé le poste de Chief Non-Alcohol Beverages Officer jusqu'en août 2020.

Nelson Jamel est le Chief People Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. Né en 1972, Nelson est un citoyen brésilien et a obtenu un diplôme de bachelier et de master d'Ingénieur Industriel de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro. Son parcours de plus de 20 ans au sein d'AB InBev l'a amené à occuper des fonctions financières de premier plan au Brésil, en République dominicaine, en Europe occidentale et en Amérique du Nord. Il a récemment occupé le poste de Vice President of Finance and Technology pour la zone Amérique du Nord.

Jean Jereissati Neto est le Président de la Zone Amérique du Sud d'AB InBev et CEO de Ambev. Né en 1974, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Fundação Getúlio Vargas (FGV) et une formation de cadre supérieur à Insead et Wharton. M. Jereissati a rejoint Ambev en 1998 et a occupé divers postes dans le domaine du Sales and Trade Marketing avant de devenir CEO de la Cerveceria Nacional Dominicana en 2013, et de s'intégrer avec succès à la CND. En 2015, il a rejoint la Zone Asie-Pacifique Nord pour devenir le Business Unit President pour la Chine et en 2017, il a été nommé Président de la Zone, dirigeant l'une des sociétés les plus complexes et les plus florissantes. Plus récemment, M. Jereissati a tenu le rôle de Business Unit President pour le Brésil.

Peter Kraemer est le Chief Supply Officer d'AB InBev. Né en 1965, il est citoyen américain. Issu de la cinquième génération d'une famille de brasseurs et natif de Saint Louis, M. Kraemer a obtenu un bachelier d'Ingénieur Chimique de la Purdue University ainsi qu'un master en Business Administration de la St. Louis University. Il a rejoint Anheuser-Busch il y a 32 ans et y a exercé diverses fonctions dans le secteur brassicole durant ces années, notamment Group Director of Brewing et Resident Brewmaster de la St. Louis brewery. En 2008, M. Kraemer est devenu Vice President, Supply pour la Zone Amérique du Nord d'AB InBev, dirigeant ainsi toutes les opérations brassicoles, les contrôles de qualité, les matières premières et responsabilités en innovation de produits. Il a été nommé Chief Supply Officer d'AB InBev en mars 2016.

Carlos Lisboa est Président de la Zone Amérique Centrale d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1969, M. Lisboa est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Business Administration de la Catholic University of Pernambuco et a effectué une spécialisation en Marketing auprès de FESP, tous deux au Brésil. M. Lisboa a rejoint Ambev en 1993 et a construit sa carrière dans le secteur du marketing et des ventes. Il était responsable de l'établissement de la marque Skol au Brésil en 2001 et est ensuite devenu Marketing Vice President de la Zone Amérique Latine Nord d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit au sein de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev. M. Lisboa a ensuite dirigé l'International Business Unit de la Zone Amérique Latine Sud d'AB InBev pendant deux ans avant de devenir Business Unit President pour le Canada. En 2015, il a été nommé Marketing Vice President pour les Marques Mondiales d'AB InBev. Plus récemment, M. Lisboa a occupé la fonction de Président de la Zone Amérique Latine Sud jusqu'au 31 décembre 2018.

Tony Milikin est le Chief Procurement, Sustainability and Circular Ventures Officer d'AB InBev. M. Milikin a rejoint AB InBev en mai 2009 et est mondialement responsable des opérations de passation de marchés, de conservation et création de valeur. Né en 1961, M. Milikin est un citoyen américain. Il est responsable de plus de 35 milliards de dollars d'achats et de fonds de roulement par an. La création de valeur d'AB InBev utilise les opportunités de l'économie circulaire pour créer des sociétés à partir de nos déchets et de nos actifs sous-utilisés. M. Milikin a obtenu un diplôme en Finances de la University of Florida, ainsi qu'un MBA de la Texas Christian University. M. Milikin a rejoint AB InBev depuis MWV, où il était Senior Vice President, Supply Chain and Chief Purchasing Officer. Avant de rejoindre MWV, il a exercé plusieurs fonctions dans le secteur des achats, du transport et de l'approvisionnement avec des responsabilités croissantes au sein des laboratoires Monsanto et Alcon.

Ricardo Moreira est le Président de la Zone Afrique d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1971, il est citoyen portugais et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Mécanique de la Rio de Janeiro Federal University au Brésil, et a effectué une spécialisation en Management auprès de la University of Chicago, aux Etats-Unis. M. Moreira a rejoint Ambev en 1995 et a exercé plusieurs fonctions dans le domaine des ventes et de la finance, avant de devenir Regional Sales Director en 2001. Il a ensuite exercé les fonctions de Vice President Logistics & Procurement pour l'Amérique Latine Nord, Business Unit President pour l'Amérique Latine Hispanique (ALH) et Vice President Soft Drinks Amérique Latine Nord. En 2013, M. Moreira s'est établi à Mexico pour y diriger les secteurs Ventes, Marketing et Distribution d'AB InBev et diriger l'intégration commerciale de Grupo Modelo. Plus récemment, M. Moreira a occupé la fonction de Président de la Zone Amérique Latine COPEC jusqu'au 31 décembre 2018.

Pablo Panizza est le Chief Direct to Consumer Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1975, il est un citoyen argentin et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de l'Universidad de Buenos Aires. M. Panizza dirige notre société de vente directe aux consommateurs (*Direct to Consumer business*), coordonnant des initiatives entre les marchés, partageant les meilleures pratiques et façonnant la stratégie de ce secteur. Il a rejoint notre société en 2000 en tant que Global Management Trainee dans la Zone Amérique du Sud et a passé près de deux décennies à construire une carrière dans le domaine commercial. Après avoir occupé des fonctions supérieures en Argentine et aux Global Headquarters, il a dirigé nos activités au Chili et au Paraguay. Plus récemment, il a exercé la fonction de Business Unit President pour l'Argentine et l'Uruguay.

Ricardo Tadeu est le Chief B2B Officer d'AB InBev depuis le 1^{er} juillet 2020. Né en 1976, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme de Droit de la Universidade Candido Mendes au Brésil ainsi qu'un master en Droit de la Harvard Law School à Cambridge, Massachusetts. Il a également obtenu la certification Six Sigma Black Belt. Il a rejoint Ambev en 1995 et y a exercé plusieurs fonctions dans le domaine commercial. Il a été nommé Business Unit President pour les opérations en Amérique Latine Hispanique en 2005, et a exercé les fonctions de Business Unit President au Brésil de 2008 à 2012. Il a exercé le poste de Président de Zone pour le Mexique de 2013 jusqu'à sa nomination en tant que Président de la Zone Afrique à la réalisation du Rapprochement en 2016. M. Tadeu a récemment occupé le poste de Chief Sales Officer et avant cela il a occupé la fonction de Président de la Zone Afrique jusqu'au 31 décembre 2018.

Fernando Tennenbaum est le Chief Financial Officer d'AB InBev depuis le 29 avril 2020. Né en 1977, Fernando a la double citoyenneté du Brésil et de l'Allemagne et a obtenu un diplôme d'Ingénieur Industriel de la Escola Politécnica da Universidade de São Paulo et un corporate MBA de Ambev. Il a rejoint la société en 2004 et a exercé différents rôles dans des fonctions financières (y compris Treasury, Investor Relation et M&A). Il a récemment occupé les postes de Vice President of Finance (zone Amérique du Sud) et Chief Financial and Investor Relations Officer d'Ambev S.A.

Jason Warner est le Président de la Zone Europe d'AB InBev depuis le 1^{er} janvier 2019. Né en 1973, il a la double nationalité britannique et américaine et a obtenu un diplôme BSc Eng Hons d'études de commerce industriel de la DeMontfort University au Royaume-Uni. Avant d'occuper sa fonction actuelle, il était Business Unit President pour l'Europe du Nord entre 2015 et 2018. Il a rejoint AB InBev en juillet 2009 en tant que Global VP Budweiser, basé à New York, avant de changer vers une double fonction de Global VP Budweiser et Marketing VP. Il a également occupé des fonctions de Global VP pour Corona ainsi que d'Innovation et Rénovation (*Innovation and Renovation*). Avant de rejoindre AB InBev, il a occupé diverses fonctions à The Coca-Cola Company et chez Nestlé.

5. Contrôle Interne et Systèmes de Gestion des Risques

Le Conseil d'Administration et l'ExCom, assisté par le SLT, étaient responsables de l'établissement et du maintien d'un contrôle interne adéquat et de systèmes de gestion des risques pendant la période considérée. Le contrôle interne a pour but de garantir de manière raisonnable l'atteinte des objectifs relatifs à la réussite et au bon déroulement des opérations, la fiabilité de l'information financière et la conformité aux lois et réglementations applicables. La gestion des risques consiste à identifier les événements susceptibles d'affecter la société et à gérer le niveau et l'adéquation du risque.

Sans préjudice des responsabilités du Conseil, le Comité d'Audit surveille la gestion des risques financiers et économiques, discute du processus par lequel le management évalue et gère l'exposition de la société à ces risques et évalue les mesures prises afin de surveiller et contrôler cette exposition aux risques.

Les principaux facteurs de risques et d'incertitudes sont décrits dans la section « Risques et Incertitudes » du Rapport de Gestion contenu dans le rapport annuel d'Anheuser-Busch InBev.

La société a établi et développe son contrôle interne et ses systèmes de gestion des risques sur base de lignes directrices définies par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Le système de contrôle interne est basé sur l'*Internal Control – Integrated Framework* du COSO de 2013 et son système de gestion de risques sur l'*Enterprise Risk Management Framework* du COSO de 2017.

5.1 Reporting financier

L'ExCom, assisté par le SLT, était responsable de l'établissement et du maintien de contrôles internes adéquats de l'information financière pendant la période considérée. Le contrôle interne par la société de l'information financière est une procédure qui a pour but d'assurer raisonnablement la fiabilité de l'information financière ainsi que la fiabilité de la préparation des états financiers établis en conformité avec les *International Financial Reporting Standards (IFRS)*. Les contrôles internes de l'information financière incluent les procédures écrites qui :

- se rapportent au maintien d'une documentation qui, dans des détails raisonnables, reflète de manière précise et fidèle les opérations et les cessions d'actifs de la société ;
- fournissent une assurance raisonnable que les opérations sont prises en compte pour permettre la préparation des états financiers en conformité avec les IFRS ;
- fournissent une assurance raisonnable que les recettes et dépenses sont conformes aux autorisations données par le management et les administrateurs de la société ; et
- fournissent une assurance raisonnable en ce qui concerne la prévention et la détection en temps utile de toute acquisition, utilisation ou cession d'actifs non-autorisée de la société qui pourrait avoir un effet significatif sur les états financiers consolidés.

Le contrôle interne de l'information financière comprend l'évaluation de certains risques importants, l'identification et la surveillance des contrôles clés ainsi que des actions adoptées afin de corriger les imperfections identifiées. En raison de ses limites inhérentes, le contrôle interne de l'information financière est susceptible de laisser subsister des inexactitudes. De plus, les prévisions relatives à l'estimation de l'efficacité future sont sujettes au risque que le contrôle devienne inapproprié en raison du changement de certaines conditions, ou que le degré de conformité aux procédures en place se détériore.

Les cadres supérieurs ont évalué l'efficacité du contrôle interne par la société de l'information financière au 31 décembre 2020. Comme indiqué ci-dessus, il a basé son estimation sur les critères d'un contrôle interne efficace de l'information financière tels que décrits dans l'« *Internal Control – Integrated Framework* » émis par le COSO en mai 2013. L'estimation faite comprend une évaluation de la procédure de contrôle interne par la société de l'information financière et un examen de son efficacité opérationnelle. Au terme de l'évaluation, il a été conclu que, pour la période arrêtée au 31 décembre 2020, la société a maintenu un contrôle interne efficace de l'information financière.

Le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit ont revu l'évaluation de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière. Le Conseil d'administration et le Comité d'Audit ont principalement veillé à ce qu'il n'y ait pas de défaillance ni de faiblesse importante dans les schémas de contrôles internes de l'information financière, susceptibles d'affecter la capacité de la société à enregistrer, à traiter, à résumer ou à rapporter l'information financière. Le Conseil et le Comité d'Audit ont d'autre part veillé à détecter les éventuelles fraudes, importantes ou non, qui impliqueraient le management ou d'autres employés ayant un rôle significatif dans le contrôle interne de l'information financière.

Suite à l'introduction d'Anheuser-Busch InBev en bourse de New York, la société doit désormais se conformer à la Section 404 de la loi américaine *Sarbanes-Oxley* de 2002. En conséquence, la société a l'obligation de produire un rapport de gestion annuel sur l'efficacité du contrôle interne de l'information financière, tel que stipulé par la Section 404 et ses règles dérivées. Le rapport du management et l'opinion du commissaire y relative sont intégrés au rapport annuel de la société sur format F-20. Le rapport annuel doit ensuite être déposé auprès de la *Securities and Exchange Commission*.

5.2 Audit interne

La société dispose d'un département d'audit interne professionnel et indépendant (gestion des risques). La désignation du responsable de l'audit interne est examinée par le Comité d'Audit. Le Comité d'Audit examine et discute des risques épinglés par l'audit interne et le plan annuel d'audit, ainsi que des rapports d'audit que le Comité reçoit régulièrement.

Les défaillances du contrôle interne identifiées par l'audit interne sont communiquées en temps utile au management et un suivi périodique est effectué afin de s'assurer que des mesures correctrices ont été prises.

5.3 Conformité

AB InBev dispose d'un *Ethics & Compliance Program* favorisant une culture de l'éthique, de l'intégrité et de comportement légal. Ce programme comprend un *Code of Business Conduct* et l'*Anti-Corruption Policy*, qui sont disponibles sur le site Internet et sur l'intranet de la société. En outre, le *Ethics & Compliance Program* assure le respect des lois et réglementations applicables et l'accomplissement par le management d'une certification périodique de conformité au *Code of Business Conduct*.

Un ensemble de contrôles internes et un outil d'analyse de données ont été mis en œuvre et sont évalués périodiquement par les *Global et Local Compliance Committees* et le Comité d'Audit.

Le *Global Ethics & Compliance Committee*, présidé par le *Global Vice President, Ethics & Compliance* de la société, évalue les risques de conformité réglementaire et éthique de la société d'un point de vue global et fournit des orientations stratégiques concernant les activités de la fonction *Compliance*. Sur base trimestrielle, le *Global Ethics & Compliance Committee* examine le fonctionnement du *Compliance Program* et assure le suivi des rapports présentés par le biais de la plateforme d'alerte interne de la société (*Compliance Helpline*). Outre le *Global Ethics & Compliance Committee*, chaque Zone dispose d'un *Local Ethics & Compliance Committee* s'occupant des problèmes de conformité au niveau local.

Le Comité d'Audit examine le fonctionnement du *Ethics & Compliance Program* et les résultats de toute analyse ou communication soumise via la *Compliance Helpline*. Régulièrement, le Comité d'Audit examine les affaires juridiques, réglementaires et de conformité importantes qui sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur les états financiers ou l'activité de la société, y compris les communications importantes faites aux agences gouvernementales, ou les demandes reçues de celles-ci. De plus, le Conseil d'Administration a consacré du temps en 2020 à un examen de la fonction et des programmes de conformité de l'entreprise.

6. Structure de l'Actionnariat

6.1. Structure de l'actionnariat

Le tableau suivant fait état de la structure de l'actionnariat d'Anheuser-Busch InBev au 31 décembre 2020 sur la base (i) des déclarations de transparence effectuées par les actionnaires qui doivent dévoiler leurs participations conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées et aux Statuts de la société, (ii) des déclarations effectuées par ces actionnaires à la société de façon spontanée avant le 20 décembre 2020 afin de mettre à jour l'information mentionnée ci-dessus (iii) les notifications reçues par l'entreprise conformément au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 et (iv) les informations reprises dans les dépôts publics auprès de la *US Securities and Exchange Commission*.

Actionnaires Importants	Nombre d'Actions	Pourcentage des droits de vote ⁽¹⁾
Titulaires d'Actions Ordinaires		
1. Stichting Anheuser-Busch InBev , une stichting de droit néerlandais (l'« Actionnaire de Référence »)	663.074.832	33,62%
2. EPS Participations Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à EPS, sa société mère	130.605.654	6,62%
3. EPS SA , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec BRC	99.999	0,01%
4. BRC Sàrl , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec EPS	39.746.403	2,02%
5. Rayvax Société d'Investissements SA , une société de droit belge	24.158	0,00%
6. Sébastien Holding SA , une société de droit belge, liée à Rayvax, dont elle est une filiale	10	0,00%
7. Fonds Verhelst SRL , une société à finalité sociale de droit belge	0	0,00%
8. Fonds Voorzitter Verhelst SRL , une société à finalité sociale de droit belge, liée à Fonds Verhelst SRL à finalité sociale, qui la contrôle	6.997.665	0,35%
9. Stichting Fonds InBev – Baillet Latour , Stichting de droit néerlandais	0	0,00%
10. Fonds– Baillet Latour SC , une société de droit belge affiliée à Stichting Fonds InBev – Baillet Latour de droit néerlandais, qui la contrôle	5.485.415	0,28%
11. MHT Benefit Holding Company Ltd. , une société de droit bahaméen, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	0	0,00%
12. LTS Trading Company LLC , une société de droit de l'état du Delaware, agissant de concert avec Marcel Herrmann Telles, Jorge Paulo Lemann et Carlos Alberto Sicupira au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	4.468	0,00%
13. Olia 2 AG , une société de droit du Liechtenstein, agissant de concert avec Jorge Paulo Lemann au sens de l'article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques	259.000	0,01%
Détenteurs d'Actions Restreintes		
1. Altria Group Inc. ⁽²⁾	185.115.417	9,39%
2. Bevco Lux Sàrl ⁽³⁾	96.862.718	4,91%

⁽¹⁾ Les pourcentages de participation sont calculés sur le nombre total d'actions en circulation, moins les actions détenues en propre (1.972.249.307). Au 31 décembre 2020, il y avait 2.019.241.973 actions en circulation, dont 46.992.567 Actions Ordinaires détenues en propre par AB InBev et certaines de ses filiales.

⁽²⁾ En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Altria Group Inc. a annoncé dans son rapport de participation bénéficiaire du 11 octobre 2016, en vertu de l'Annexe 13D (Schedule 13D), que suite à la réalisation du rapprochement d'entreprises avec SAB, elle a acquis 11.941.937 Actions Ordinaires de la Société. Enfin, Altria a encore augmenté sa détention d'Actions Ordinaires dans la Société de 12.341.937, tel que communiqué dans l'Annexe 13 D (Schedule 13D) du rapport de participation bénéficiaire du 1^{er} novembre 2016, déposé par la Stichting, entraînant une participation totale de 10,01% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2020.

⁽³⁾ En plus des Actions Restreintes énumérées ci-dessus, Bevco Lux Sàrl a annoncé dans une notification effectuée le 16 janvier 2017 en vertu de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, qu'elle a acquis 4.215.794 Actions Ordinaires de la Société. Bevco Lux Sàrl nous a informé avoir augmenté sa participation d'Actions Ordinaires dans la société pour un total de 6.000.000 Actions Ordinaires, augmentant ainsi sa participation totale à 5,22% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2020.

Les treize premières entités indiquées dans le tableau agissent de concert (étant entendu que (i) les dix premières entités agissent de concert au sens de l'article 3, §1, 13° de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé et portant des dispositions diverses, transposant en droit belge la Directive 2004/109/CE, et (ii) les onzième, douzième et treizième entités agissent de concert avec les dix premières entités au sens de l'article 3, §2 de la loi belge du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques) et détiennent, sur la base (i) des déclarations les plus récentes reçues par AB InBev et par la FSMA conformément à (a) l'article 6 de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées ou (b) le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014, et (ii) des notifications à la

société faites sur une base volontaire avant le 20 décembre 2020, au total, 846.297.604 Actions Ordinaires, représentant 42,91% des droits de vote attachés aux actions existantes au 31 décembre 2020, à l'exclusion des actions propres.

6.2. Accords entre actionnaires

La Stichting Anheuser-Busch InBev (l'Actionnaire de Référence) a conclu des conventions d'actionnaires avec (a) BRC, EPS, EPS Participations, Rayvax, Société d'Investissements SA (Rayvax), (b) Fonds Baillet Latour SC et Fonds Voorzitter Verhelst SRL à finalité sociale, et (c) les plus importants détenteurs d'Actions Restreintes de la Société (les Actionnaires Restreints).

A. CONVENTION CONCLUE AVEC L'ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE

Dans le cadre du rapprochement entre Interbrew et Ambev en 2004, BRC, EPS, Rayvax et l'Actionnaire de Référence ont conclu une convention d'actionnaires le 2 mars 2004 qui prévoyait le maintien de la participation de BRC et EPS dans le capital de l'ancienne Anheuser-Busch InBev au travers de l'Actionnaire de Référence (sauf pour environ 131 millions d'actions détenues directement ou indirectement par EPS et environ 40 millions d'actions détenues directement par BRC sur la base de la dernière déclaration de participation reçue par la société). La convention d'actionnaires a été modifiée le 9 septembre 2009. Le 18 décembre 2013, EPS a apporté à EPS Participations ses certificats dans l'Actionnaire de Référence et les actions dans l'ancienne Anheuser-Busch InBev, sauf pour 100.000 actions. Immédiatement après, EPS Participations a rejoint le concert constitué par BRC, EPS, Rayvax et l'Actionnaire de Référence et a adhéré à la convention d'actionnaires. Le 18 décembre 2014, l'Actionnaire de Référence, EPS, EPS Participations, BRC et Rayvax ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires qui remplace le pacte précédent de 2009. Le 11 avril 2016, les parties ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires modifié (la Convention d'Actionnaires 2016).

La Convention d'Actionnaires 2016 aborde, entre autres, certaines questions relatives à l'administration et à la gestion d'AB InBev et de l'Actionnaire de Référence, ainsi qu'à (i) la cession des certificats de l'Actionnaire de Référence et (ii) aux procédures de décertification et re-certification des actions de la société (les Actions) et les circonstances dans lesquelles les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence peuvent être dé-certifiées et/ou gagées à la demande de BRC, EPS et EPS Participations.

La Convention d'Actionnaires 2016 prévoit des restrictions à la capacité de BRC et d'EPS/EPS Participations de transférer leurs certificats de l'Actionnaire de Référence.

Conformément aux dispositions de la Convention d'Actionnaires 2016, BRC et EPS/EPS Participations exercent, conjointement et à parts égales, un contrôle sur l'Actionnaire de Référence et sur les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence. L'Actionnaire de Référence est administré par un conseil d'administration composé de huit membres, et BRC et EPS/EPS Participations ont chacune le droit d'y désigner quatre membres. Sous réserve de certaines exceptions, au moins sept des huit administrateurs de l'Actionnaire de Référence devront être présents ou représentés afin de constituer un quorum au conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence, et toute mesure que le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence devra prendre, requerra, sous réserve de certaines conditions de majorité qualifiée, l'approbation de la majorité des administrateurs présents ou représentés, en ce compris au moins deux administrateurs nommés par BRC et deux administrateurs nommés par EPS/EPS Participations. Sous réserve de certaines exceptions, toutes décisions de l'Actionnaire de Référence relatives aux Actions que ce dernier détient, en ce compris les décisions relatives aux modalités d'utilisation du droit de vote attaché à ces Actions lors des assemblées générales d'AB InBev (« Assemblées Générales »), seront prises par le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 requiert que le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence se réunisse avant chaque Assemblée Générale afin de déterminer les modalités d'utilisation du droit de vote attaché aux Actions détenues par l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 requiert également qu'EPS, EPS Participations, BRC et Rayvax, ainsi que tout autre détenteur de certificats émis par l'Actionnaire de Référence, votent leurs Actions de la même manière que les Actions détenues par l'Actionnaire de Référence. Les parties conviennent de réaliser toute cession libre de leurs Actions de façon ordonnée afin de ne pas perturber le marché des Actions, et en conformité avec les conditions établies par la société afin d'assurer une telle vente ordonnée. En outre, EPS, EPS Participations et BRC se sont engagées à ne pas acquérir d'actions représentatives du capital d'Ambev, sous réserve de certaines exceptions, en vertu de la Convention d'Actionnaires 2016.

Conformément aux dispositions de la Convention d'Actionnaires 2016, le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence proposera à l'Assemblée des Actionnaires neuf candidats au poste d'administrateurs, parmi lesquels BRC et EPS/EPS Participations ont chacune le droit de nommer quatre candidats, et un candidat sera nommé par le conseil d'administration de l'Actionnaire de Référence.

La Convention d'Actionnaires 2016 reste en vigueur pour une période initiale qui court jusqu'au 27 août 2034. Elle sera automatiquement renouvelée pour des périodes successives de dix ans, à moins que, au plus tard deux ans avant la date

d'expiration de la période initiale ou de toute période ultérieure de dix ans, une partie à la Convention d'Actionnaires 2016 notifie à l'autre son intention de mettre fin à la Convention d'Actionnaires 2016.

B. CONVENTION DE VOTE ENTRE L'ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE ET LES FONDATIONS

De plus, l'Actionnaire de Référence a conclu une convention de vote avec le Fonds Baillet Latour SRL à finalité sociale (désormais Fonds Baillet Latour SC) et le Fonds Voorzitter Verhelst SRL à finalité sociale. Cette convention prévoit des concertations entre les trois entités avant toute Assemblée Générale afin de décider des modalités d'utilisation des droits de vote attachés à leurs Actions. Un consensus est requis pour tous les points soumis à l'approbation de toute Assemblée Générale. Si les parties ne parviennent pas à un consensus, le Fonds Baillet Latour SC et le Fonds Voorzitter Verhelst SRL à finalité sociale exerceront les droits de vote attachés à leurs Actions de la même manière que l'Actionnaire de Référence. La convention de vote est valable jusqu'au 1^{er} novembre 2034.

C. CONVENTION DE VOTE ENTRE L'ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE ET LES ACTIONNAIRES RESTREINTS

Le 8 octobre 2016, l'Actionnaire de Référence et chaque détenteur d'Actions Restreintes (ces détenteurs étant les Actionnaires Restreints) détenant plus d'1% du capital social de la société, c'est-à-dire Altria Group Inc. et Bevco LTD, ont conclu une convention de vote, à laquelle la société est également partie, prévoyant notamment que :

- l'Actionnaire de Référence doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ;
- chaque Actionnaire Restreint doit exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de donner effet aux principes relatifs à la nomination des administrateurs tels qu'établis aux articles 19 et 20 des Statuts de la société ; et
- chaque Actionnaire Restreint ne peut exercer les droits de vote attachés à ses Actions Ordinaires et à ses Actions Restreintes, selon le cas, afin de voter en faveur de toute résolution qui serait proposée afin de modifier les droits attachés aux Actions Restreintes, à moins qu'une telle résolution ait été approuvée par une majorité qualifiée des détenteurs d'au moins 75% des Actions avec Droit de Vote des Actionnaires Restreints (telles que définies dans les Statuts).

7. Éléments devant être communiqués conformément à l'Article 34 de l'Arrêté Royal belge du 14 novembre 2007

Conformément à l'article 34 de l'arrêté royal belge du 14 novembre 2007, Anheuser-Busch InBev expose les éléments suivants :

7.1. La structure de l'actionnariat et les autorisations accordées au Conseil

Le capital social de la société est divisé en deux catégories d'actions : toutes les actions sont des actions ordinaires (les Actions Ordinaires), sauf les 325.999.817 actions restreintes (les Actions Restreintes). Les Actions Ordinaires et les Actions Restreintes ont les mêmes droits sauf dans les cas prévus par les Statuts. Les Actions Restreintes seront toujours sous forme nominative et ne seront pas cotées ni admises à la négociation sur un marché quelconque. Les Actions Ordinaires représentent 83,36% du capital tandis que les Actions Restreintes représentent 16,64% du capital.

Anheuser-Busch InBev peut augmenter ou réduire son capital social moyennant une approbation spécifique de l'assemblée générale des actionnaires. Les actionnaires peuvent également octroyer au Conseil d'Administration une autorisation pour augmenter le capital social. Une telle autorisation doit être limitée dans le temps et dans son montant. Dans les deux cas, l'approbation ou l'autorisation des actionnaires doit satisfaire aux critères de quorum et de majorité requis pour les modifications des Statuts. A l'assemblée annuelle des actionnaires du 26 avril 2017, les actionnaires ont autorisé le Conseil d'Administration à augmenter le capital social d'AB InBev à un montant ne devant pas excéder 3% du nombre total d'actions émises et en circulation au 26 avril 2017 (c'est-à-dire 2.019.241.973). Cette autorisation a été accordée pour cinq ans. Elle peut être utilisée à différentes fins, notamment lorsque la gestion saine des affaires de la société ou le besoin de réagir à des opportunités d'affaires appropriées appelle une restructuration, une acquisition (privée ou publique) de titres ou d'actifs dans une ou plusieurs sociétés ou, de façon générale, toute autre augmentation appropriée du capital de la Société.

Le Conseil d'Administration d'AB InBev a été autorisé par l'assemblée générale des actionnaires à acquérir, en bourse ou hors bourse, des actions d'AB InBev à concurrence d'un maximum de 20% des actions émises pour un prix unitaire qui ne peut être inférieur à 1 euro ni plus de 20% au-dessus du cours de bourse de clôture le plus haut des 20 jours qui précèdent l'opération. Cette autorisation est conférée pour une durée de cinq ans, prenant cours à compter du 28 septembre 2016. En prévision de l'expiration de l'autorisation de rachat d'actions propres le 28 septembre 2021, le Conseil d'Administration a l'intention de proposer à la prochaine assemblée générale annuelle des actionnaires, qui se tiendra le 28 avril 2021, de renouveler cette autorisation pour une période de 5 ans.

7.2. Droits de vote et cessibilité des actions et accords entre actionnaires

DROITS DE VOTE, QUORUM ET CONDITIONS DE MAJORITÉ

Chaque action donne droit à son titulaire à un droit de vote. Conformément aux articles 7:217, §1^{er} et 7:224 du Code belge des sociétés et des associations, les droits de vote attachés aux actions détenues par Anheuser-Busch InBev et ses filiales sont suspendus.

De façon générale, il n'y a pas de conditions de quorum pour une assemblée générale et les décisions seront prises par un simple vote à la majorité des actions présentes ou représentées. Cependant, certaines questions requerront une majorité renforcée et/ou un quorum. Celles-ci comprennent :

- i. toute modification des Statuts (à l'exception des modifications relatives à l'objet social ou à un changement de forme juridique de la société), comprenant entre autre, des réductions ou des augmentations du capital social de la société (à l'exception des augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration en vertu du capital autorisé) ou toute résolution relative à une fusion ou scission de la société requiert la présence en personne ou par procuration des actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit, et l'approbation d'une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions) ;

- ii. toute autorisation de rachat d'Actions requiert un quorum d'actionnaires détenant au total au moins 50 % du capital social et l'approbation à une majorité qualifiée d'au moins 75 % des voix exprimées lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions) ;
- iii. toute modification de l'objet social de la société requiert un quorum d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 80% des votes exprimés lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions) ;
- iv. les décisions relatives à la modification des droits attachés à une catégorie particulière d'actions requerront la présence en personne ou par procuration d'actionnaires détenant au total au moins 50% du capital souscrit dans chaque catégorie d'actions et doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions) pour chaque catégorie d'actions, (dans chacun des cas (i), (ii), (iii) et (iv), si le quorum n'est pas respecté, une seconde assemblée devra être convoquée. A la seconde assemblée, la condition de quorum ne s'applique pas. Cependant, la condition de majorité qualifiée de 75% ou 80%, selon le cas, est toujours d'application) ; et
- v. toute acquisition ou acte de disposition d'actifs corporels par la société pour un montant supérieur à la valeur d'un tiers du total des actifs consolidés de la Société tels que mentionnés dans ses derniers comptes annuels consolidés audités doit être approuvée par une majorité qualifiée d'au moins 75% des votes exprimés lors de l'assemblée (sans tenir compte des abstentions), mais il n'y a pas de condition de quorum minimum.

De surcroît, en cas (i) d'apport en nature à la Société d'actifs qui sont la propriété de toute personne physique ou personne morale qui est tenue de procéder à une déclaration de transparence conformément au droit belge applicable ou une filiale (au sens de l'article 1:15 du Code belge des sociétés) de l'une de ces personnes physique ou morale ou (ii) de fusion de la Société avec une telle personne physique ou morale ou une filiale d'une telle personne physique ou morale, cette personne physique ou morale et ses filiales ne seront pas en droit de prendre part au vote sur la proposition de décision soumise à l'assemblée générale en vue de l'approbation d'un tel apport en nature ou d'une telle fusion.

CESSIBILITÉ DES ACTIONS

Les Actions ordinaires peuvent être librement transférées.

Pour ce qui concerne les Actions Restreintes, aucun Actionnaire Restreint ne peut transférer, vendre, apporter, offrir, accorder une option sur, disposer autrement de, gager, grever, céder, transférer à titre de garantie, accorder un privilège ou une sûreté sur, conclure une convention de certification ou de dépôt ou toute forme d'accord de couverture de risque concernant l'une ou l'autre de ses Actions Restreintes ou tout intérêt qui s'y attache ou tout droit y afférent, que ce soit directement ou indirectement, ou conclure tout contrat ou tout autre accord permettant de faire ce qui précède, pendant une période de cinq ans à partir du 10 octobre 2016, sauf dans les cas spécialement énumérés dans les statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées et des Successeurs ou concernant les Gages. Les termes « Personnes Liées », « Successeurs » et « Gages » sont définis dans les statuts.

CONVERSION

Conversion volontaire

Tout Actionnaire Restreint aura le droit de convertir tout ou partie des Actions Restreintes qu'il détient en Actions Ordinaires à son choix (i) à tout moment après le 10 octobre 2021, et (ii) dans d'autres cas limités, et notamment immédiatement avant, mais dans ce cas dans le seul but de faciliter, ou à tout moment après la conclusion d'un accord ou d'un arrangement pour effectuer tout transfert autorisé, conformément à l'article 7.3.b (ii) des statuts.

Conversion automatique

Les Actions Restreintes seront automatiquement converties en Actions Ordinaires dans les cas prévus à l'article 7.6 des statuts, c'est-à-dire :

- i. suite à un transfert, vente, apport ou autre acte de disposition, à l'exception des cas mentionnés à l'article 7.6 (a) des statuts concernant des transactions avec des Personnes Liées, des Successeurs ou relatives à des Gages ;
- ii. immédiatement avant la clôture d'une offre publique d'acquisition couronnée de succès portant sur toutes les actions de la Société ou la réalisation d'une fusion de Anheuser-Busch InBev en tant que société absorbante ou société absorbée, dans des circonstances où les actionnaires contrôlant directement ou indirectement ou exerçant directement ou indirectement un contrôle conjoint sur AB InBev immédiatement avant une telle offre publique d'acquisition ou fusion ne contrôleront plus directement ou indirectement ou n'exerceront plus de contrôle conjoint sur AB InBev ou l'entité subsistante après ladite offre publique d'acquisition ou fusion ; ou
- iii. suite à l'annonce d'une offre de reprise sur les actions existantes de la société, conformément à l'article 7:82 du Code belge des sociétés.

ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES

Veuillez-vous référer à la section 6.2 ci-dessus.

7.3. Accords importants ou titres d'Anheuser-Busch InBev qui peuvent subir l'impact d'un changement de contrôle de la société

1. REVOLVING CREDIT AND SWINGLINE FACILITIES AGREEMENT

La société a conclu, le 16 février 2021, un Amendment and Restatement Agreement quant au Revolving Credit and Swingline Facilities Agreement existant, initialement daté du 26 février 2010, tel que modifié de temps à autre et pour la dernière fois conformément à une lettre d'avenant datée du 27 octobre 2015 (le « Original Facilities Agreement » et, tel que modifié et mis à jour par le Amendment and Restatement Agreement, le « Restated Facilities Agreement »).

Le Original Facilities Agreement avait initialement été conclu par l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV, et avait été transférée à la société en conséquence de la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV, qui eut lieu le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

Les engagements totaux de l'Original Facilities Agreement étaient, immédiatement avant la date d'entrée en vigueur du Amendment and Restatement Agreement, de USD 9.000.000 et, après la date de l'entrée en vigueur de l'Amendment and Restatement Agreement, de USD 10.000.000. Conformément à l'Amendment and Restatement Agreement, l'échéance de l'Original Facilities Agreement a été prolongée d'août 2022, en vertu de l'Original Facilities Agreement, à février 2026, en vertu du Restated Facilities Agreement.

Le Restated Facilities Agreement contient une clause 17 (Mandatory Prepayment) qui accorde, en substance, à tout prêteur au titre du Restated Agreement, en cas de changement de contrôle de la société, le droit (i) de ne pas financer un prêt ou une lettre de crédit (à l'exception d'un prêt rollover répondant à certaines conditions) et (ii) (moyennant un préavis écrit d'au moins 30 jours) d'annuler ses engagements non utilisés et d'exiger le remboursement de ses participations dans les prêts ou les lettres de crédit, ainsi que des intérêts courus y afférents, et de tous les autres montants dus à un tel prêteur en vertu du Restated Facilities Agreement (et de certains documents connexes). En vertu du Restated Facilities Agreement, (a) « Changement de Contrôle » signifie « toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting InBev ou toute personne ou groupe de personnes agissant de concert avec ces détenteurs) obtenant le contrôle de la Société », (b) « action de concert » signifie « un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la Société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la Société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement », et (c) « Contrôle » signifie (a) « la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la Société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la Société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement », ou (b) le pouvoir (que ce soit par la propriété d'actions, par procuration, contrat, agence ou autre) à : (i) exprimer, ou contrôler l'expression de plus de 50% du maximum de voix qui pourraient être exprimées lors d'une assemblée générale ou (ii) nommer ou révoquer tous les administrateurs ou la majorité des administrateurs ou autres responsables équivalents ; ou (iii) donner des instructions au management en ce qui concerne les politiques opérationnelles et financières de l'entité auxquelles les administrateurs ou autres cadres équivalents de la société sont tenus de se conformer.

En vertu de l'article 7:151 du Code belge des sociétés et des associations, la clause 17 (Mandatory Prepayment) du Restated Facilities Agreement ne prendra effet qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la société, et cette approbation est prévue pour l'assemblée générale des actionnaires de la société qui se tiendra le 28 avril 2021. Des clauses similaires ont été, en ce qui concerne le Original Facilities Agreement, approuvées par l'assemblée générale des actionnaires de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV le 27 avril 2010 et le 27 avril 2016, conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009 alors applicable.

Au 31 décembre 2020, aucun prélèvement n'était en cours en vertu de l'Original Facilities Agreement 2010.

2. PROGRAMME EMTN

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 24 avril 2013 (i) la clause 7.5 (*Redemption at the Option of the Noteholders*) (*Change of Control Put* – Option de vente en cas de changement de contrôle) des Conditions d'émission de l'*Euro Medium Term Note Programme* de 15 milliards d'euros mis-à-jour datant du 16 mai 2012 d'Anheuser-Busch InBev SA/NV et de *Brandbrew SA* (les « Emetteurs ») et de *Deutsche Bank AG., London Branch*, agissant en tant qu' *Arranger*, susceptible de s'appliquer en cas d'émission d'obligations dans le cadre du programme (le « Programme EMTN ») et (ii) toute autre disposition du Programme EMTN conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend de la survenance d'un « Changement de Contrôle » (tel que

défini dans les Conditions d'émission du Programme EMTN). En vertu du Programme EMTN, (a) « *Changement de Contrôle* » signifie « *toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société* », (b) « *action de concert* » signifie « *un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement* », et (c) « *Contrôle* » signifie « *la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement* ».

Si une option de vente en cas de Changement de Contrôle est prévue dans les Conditions applicables définitives des obligations, la clause 7.5. des Conditions d'émission du Programme EMTN confère, en substance, à tout détenteur d'obligations le droit de demander le rachat de ses obligations au montant de rachat indiqué dans les Conditions définitives des obligations, avec, le cas échéant, les intérêts courus au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de *sub-investment*.

La disposition de changement de contrôle susmentionnée est reprise dans les Conditions définitives relatives aux :

- Obligations à 7,375 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2013 (remboursées le 30 janvier 2013), Obligations à 8,625 % à hauteur de 600 millions d'euros remboursables en 2017 (remboursées le 9 décembre 2016), et Obligations à 9,75 % à hauteur de 550 millions de GBP remboursables en 2024, chacune émises par la société en janvier 2009 ;
- Obligations à 6,57 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2014, émises par la société en février 2009 (remboursées le 27 février 2014);
- Obligations FRN à hauteur de 50 millions d'euros portant intérêt à taux variable Euribor 3 mois plus 3,90 %, émises par la société en avril 2009 (remboursées le 9 avril 2014);
- Obligations à 4,50 % à hauteur de 600 millions de CHF remboursables en 2014 (remboursées le 11 juin 2014), émises par *Brandbrew SA* en juin 2009 (et garanties par la société) ;
- Obligations à 5,75 % à hauteur de 250 millions d'euros remboursables en 2015 (remboursées le 22 juin 2015), et Obligations à 6,50 % à hauteur de 750 millions de GBP remboursables en 2017 (remboursées en juin 2017), chacune émise par la société en juin 2009 ; et
- Obligations à 4 % à hauteur de 750 millions d'euros remboursables en 2018 (remboursées en avril 2018), émises par la société en avril 2010.

Les séries d'Obligations indiquées dans le paragraphe ci-dessus ont été émises en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* initial de 10 milliards d'euros du 16 janvier 2009 ou en vertu de l'*Euro Medium Term Note Programme* mis-à-jour de 15 milliards d'euros du 24 février 2010 (en fonction). Les dispositions de changement de contrôle contenues dans les Conditions définitives de ces séries d'Obligations ont été approuvées par les assemblées générales de l'ancienne *Anheuser-Busch InBev* qui se sont tenues les 28 avril 2009 et 27 avril 2010.

Il n'y a aucune clause de changement de contrôle contenue dans les Conditions définitives de l'ensemble des séries d'Obligations émises en vertu du Programme EMTN par la société et/ou *Brandbrew SA* après avril 2010.

Suite à la mise à jour du Programme EMTN le 22 août 2013, les Conditions définitives du Programme EMTN Mis-à-Jour ne prévoient plus d'Option de vente en cas de changement de contrôle (*Change of Control Put*).

En mai 2016, l'ancienne *Anheuser-Busch InBev* a invité les détenteurs d'obligations de certaines séries d'Obligations émises en vertu du Programme EMTN avant 2016 (les « Obligations ») à considérer certaines modifications aux conditions générales applicables à ces Obligations (la « Demande de Participation »). La Demande de Participation a été entreprise afin d'éviter que le regroupement avec *SAB* soit interprété comme une cessation d'activités (ou une menace de cesser les activités), liquidation ou dissolution de l'ancienne *Anheuser-Busch InBev*.

Le 1^{er} juin 2016, des assemblées générales des détenteurs d'obligations de chaque série d'Obligations ont été tenues au cours desquelles les détenteurs d'Obligations ont voté en faveur de la Demande de Participation pour chacune des séries d'Obligations concernées. Les conditions finales complétées et amendées pour chaque série d'Obligations reflétant les

conditions générales modifiées, ont été signées par l'ancienne Anheuser-Busch InBev et par les garants subsidiaires qui y sont nommés le 1^{er} juin 2016.

Le Programme EMTN a été transféré à la société suite à la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du groupement avec SAB.

3. OBLIGATIONS ÉMISES EN US DOLLAR

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev a approuvé le 26 avril 2011 (i) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations émises à hauteur de 3.250.000.000 de US Dollars le 26 et le 29 mars 2010, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010) et d'obligations à taux variable à hauteur de 500 millions de US Dollars remboursables en 2013 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 2 septembre 2010 et remboursées le 26 mars 2013) (les « Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 »), (ii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises en septembre 2010 à hauteur de 3.250.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 2,50% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (remboursées le 26 mars 2013), d'obligations à 3,625% émises à hauteur de 750.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (remboursées le 15 avril 2015), d'obligations à 5% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 6 juin 2018) et d'obligations à taux variable émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2013 (remboursées le 26 mars 2013) et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non-enregistrées émises en mars 2010 et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 5 août 2010 et clôturée le 2 septembre 2010 (les « Obligations enregistrées émises en septembre 2010 »), (iii) la clause de Changement de Contrôle relative aux obligations enregistrées émises à hauteur de 8.000.000.000 de US Dollars en mars 2011, composées d'obligations à 7,20% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75% émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (remboursées le 19 mars 2018), d'obligations à 8,20% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2039, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1.550.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (remboursées le 15 novembre 2014), d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (remboursées le 15 novembre 2019) et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 et qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'obligations non-enregistrées émises en janvier 2009 et d'obligations non-enregistrées correspondantes émises en mai 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 11 février 2011 et clôturée le 14 mars 2011 (les « Obligations enregistrées émises en mars 2011 »), étant entendu que toutes les Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, les Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et les Obligations enregistrées émises en mars 2011 ont été émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts), ainsi que (iv) toute autre disposition applicable aux Obligations non-enregistrées émises en mars 2010, aux Obligations enregistrées émises en septembre 2010 et aux Obligations enregistrées émises en mars 2011 et conférant des droits à des tiers qui pourraient affecter le patrimoine de la société ou donner naissance à un engagement à sa charge lorsque, dans tous les cas, l'exercice de ces droits dépend du lancement d'une offre publique d'acquisition sur les actions de la société ou d'un « Changement de Contrôle » (tel que défini dans le Prospectus d'Offre relatif aux Obligations non-enregistrées, selon le cas, et dans le Document d'Enregistrement relatif aux Obligations Enregistrées). En vertu du Prospectus d'Offre et du Document d'Enregistrement (a) « Changement de Contrôle » signifie « toute personne ou groupe de personnes agissant de concert (dans tous les cas, autre que la Stichting Anheuser-Busch InBev ou un ou plusieurs détenteur(s) direct(s) ou indirect(s) existants de certificats de la Stichting Anheuser-Busch InBev) obtenant le contrôle de la société, étant entendu qu'un changement de contrôle ne sera pas censé s'être produit si tous les actionnaires ou une grande partie des actionnaires de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné sont ou étaient, immédiatement avant l'événement qui aurait constitué un changement de contrôle dans d'autres circonstances, actionnaires de la société avec des participations dans le capital social de la personne concernée ou du groupe de personnes concerné identiques (ou en grande partie identiques) à celles que ces mêmes actionnaires ont ou, le cas échéant, avaient dans le capital de la société », (b) « action de concert » signifie « un groupe de personnes qui coopèrent activement, en vertu d'un contrat ou d'une entente (formelle ou tacite) pour obtenir le contrôle de la société, par l'acquisition, directe ou indirecte, d'actions de la société par l'une de ces personnes, que ce soit directement ou indirectement », et (c) « Contrôle » signifie « la détention directe ou indirecte de plus de 50 pour cent du capital social ou de droits de propriété similaires de la société ou le pouvoir d'orienter la gestion et les politiques de la société, que ce soit par la détention du capital, en vertu d'un contrat ou autrement ». La clause de Changement de contrôle

confère à tout détenteur d'obligations, par essence, le droit de demander le rachat de ses obligations à un prix de rachat en espèces de 101 % de leur montant principal (augmenté des intérêts courus), au moment de la survenance d'un Changement de Contrôle accompagné d'un abaissement de notation y relatif des obligations à un niveau de sub-investment.

Une disposition de changement de contrôle similaire a été approuvée par l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev le 28 avril 2009 quant aux :

- obligations émises à hauteur de 5.000.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 7,20 % émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 20 juin 2011), d'obligations à 7,75 % émises à hauteur de 2.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) et d'obligations à 8,20 % émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 (échangées contre des Obligations enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011) qui ont toutes été émises en janvier 2009 par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable d'Anheuser-Busch InBev SA/NV quant au paiement du principal et des intérêts (les « Obligations non-enregistrées émises en janvier 2009 »).

Une disposition de changement de contrôle similaire a été approuvée par l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev le 27 avril 2010 quant aux :

- obligations émises à hauteur de 3.000.000.000 de US Dollars en mai 2009, composées d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 1.550.000.000 de US Dollars remboursables en 2014 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 14 mars 2011 et remboursées le 15 novembre 2014), d'obligations à 6,875% émises à hauteur de 1.000.000.000 de US Dollars remboursables en 2019 (remboursées le 15 novembre 2019) et d'obligations à 8% émises à hauteur de 450.000.000 de US Dollars remboursables en 2039 (les « Obligations non-enregistrées émises en mai 2009 »), émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.
- obligations émises à hauteur de 5.500.000.000 de US Dollars en octobre 2009, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2012 (échangées contre des Obligations Enregistrées dans le cadre d'une offre d'échange clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 octobre 2012), d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2015 (échangées contre des Obligations Enregistrées au cours d'une offre d'échange qui a été clôturée le 5 février 2010 et remboursées le 15 janvier 2015), d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 (remboursées le 23 avril 2018) et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2040 (les « Obligations non-enregistrées émises en octobre 2009 »), toutes émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.
- obligations enregistrées émises en février 2010 à hauteur de 5.500.000.000 de US Dollars, composées d'obligations à 3% émises à hauteur de 1.500.000.000 de US Dollars remboursables en 2012 (remboursées le 15 octobre 2012), d'obligations à 4,125% émises à hauteur de 1.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2015, d'obligations à 5,375% émises à hauteur de 2.250.000.000 de US Dollars remboursables en 2020 et d'obligations à 6,375% émises à hauteur de 500.000.000 de US Dollars remboursables en 2040, qui ont été offertes en échange de montants correspondants d'Obligations non-enregistrées émises en octobre 2009, et ce, conformément à un document d'enregistrement F-4 de droit américain (le « Document d'Enregistrement ») suite à une offre d'échange aux Etats-Unis lancée par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. le 8 janvier 2010 et clôturée le 5 février 2010 (les « Obligations Enregistrées émises en février 2010 »), toutes les obligations étant émises par Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. avec une garantie inconditionnelle et irrévocable de l'ancienne Anheuser-Busch InBev quant au paiement du principal et des intérêts.

Les Obligations émises en US Dollars ont été transférées à la société suite à la fusion entre Anheuser-Busch InBev (anciennement « Newbelco ») et l'ancienne AB InBev, qui s'est déroulée le 10 octobre 2016 dans le cadre du regroupement avec SAB.

4. OBLIGATIONS ÉMISES CONFORMÉMENT AU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT F-3 D'ANHEUSER-BUSCH INBEV.

Par souci d'exhaustivité, il est précisé qu'aucune clause de Changement de Contrôle n'est applicable aux Obligations existantes émises conformément au document d'enregistrement F-3 d'Anheuser-Busch InBev (avec une garantie inconditionnelle et irrévocable du paiement du principal et des intérêts par Anheuser-Busch InBev SA/NV).

8. Rémunération

8.1. Politique de rémunération

La politique de rémunération s'applique aux administrateurs, au CEO et aux autres membres de l'ExCom. Les références à la Senior Leadership Team (SLT) sont purement informatives.

Il sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 28 avril 2021.

8.1.1. COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Le Comité de Rémunération se compose de trois membres nommés par le Conseil d'administration, tous administrateurs non-exécutifs. Actuellement, le Président du Comité de Rémunération est un représentant de l'Actionnaire de Référence et les deux autres membres répondent aux critères d'indépendance tels qu'établis par le Code belge des sociétés et le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020. Le CEO et le Chief People Officer sont invités aux réunions du Comité de Rémunération.

Le Comité de Rémunération se réunit quatre fois par an et plus souvent si nécessaire. Il est convoqué par son président ou à la demande d'au moins deux de ses membres.

La composition détaillée, le fonctionnement et les responsabilités spécifiques du Comité de Rémunération sont décrits dans son règlement d'ordre intérieur, lequel fait partie intégrante de la Charte de gouvernance d'entreprise.

La fonction principale du Comité de Rémunération est de guider le Conseil dans la prise de décisions relatives aux politiques de rémunération applicables au Conseil, au CEO, à l'ExCom et à la SLT ainsi qu'à leurs rémunérations individuelles. Il s'assure que le CEO et les membres de l'ExCom et de la SLT sont encouragés à réaliser des performances exceptionnelles et récompensés pour ces performances. Le Comité promeut également au maintien et à l'amélioration continue du cadre de rémunération de la société, qui s'applique à tous les employés.

Le cadre de rémunération d'AB InBev est fondé sur la méritocratie et la prise de responsabilité afin d'aligner les intérêts des employés sur les intérêts des actionnaires. Le Comité de Rémunération tient compte de la rémunération des employés lors de l'élaboration de la politique de rémunération applicable aux administrateurs, au CEO et aux autres membres de l'ExCom et de la SLT. En particulier, le Comité examine et évalue les principaux domaines de la politique de rémunération pour l'ensemble du personnel tout au long de l'année, la réserve de bonus annuels et les résultats salariaux qui en résultent pour les employés dans l'ensemble du personnel, et tout changement important dans la structure de la rémunération du personnel.

Le Conseil d'administration approuve les objectifs annuels de la société et du CEO ainsi que de chacun des membres de l'ExCom et de la SLT. Le Comité de Rémunération évalue la réalisation des objectifs et les incitants annuels à long terme correspondants du CEO et des autres membres de l'ExCom et de la SLT.

Le Comité de Rémunération prépare (et révisé le cas échéant) la politique de rémunération et le rapport de rémunération.

Dans des circonstances exceptionnelles, la société peut déroger temporairement à la politique de rémunération. Ces circonstances exceptionnelles couvrent les situations dans lesquelles la dérogation est nécessaire pour servir les intérêts à long terme et la durabilité de la société dans son ensemble ou pour assurer sa viabilité. Une telle dérogation nécessite l'approbation du Comité de Rémunération et du Conseil d'administration. Le rapport de rémunération relatif à l'exercice financier concerné comprendra des informations sur toute dérogation, en ce compris sa justification.

Comme indiqué ci-dessus, le Comité de Rémunération est composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs et une majorité de ses membres sont des administrateurs indépendants. Cela permet d'éviter les conflits d'intérêts concernant la mise en place, les modifications et la mise en œuvre de la politique de rémunération du CEO et des membres de l'ExCom. Le CEO et le Chief People Officer ne participent à aucune discussion ou délibération du Comité de Rémunération concernant leur rémunération. Le Comité de Rémunération peut tenir des sessions à huis clos sans la présence du management chaque fois qu'il le juge approprié.

De plus, le pouvoir d'approuver la politique de rémunération, avant sa soumission à l'assemblée des actionnaires, et la détermination de la rémunération du CEO et des membres de l'ExCom et de la SLT, est dévolu au Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Rémunération. Aucun membre de l'ExCom n'est en même temps membre du Conseil d'administration. En ce qui concerne la rémunération des administrateurs, toutes les décisions sont adoptées par l'assemblée générale des actionnaires.

8.1.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

A. Gouvernance en matière de rémunérations

Le Comité de Rémunération recommande la rémunération des administrateurs, en ce compris le Président et les administrateurs siégeant dans un ou plusieurs des comités du Conseil d'administration. Ce faisant, il compare de temps en temps la rémunération des administrateurs à celle dans des sociétés homologues, selon le cas, avec l'aide d'un cabinet de conseil indépendant. Ces recommandations sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration et, par la suite, à celle des actionnaires lors de l'assemblée générale annuelle.

En outre, le Conseil d'administration fixe et révisé, de temps à autre, les règles et le niveau de rémunération des administrateurs exerçant un mandat spécial ainsi que les règles de remboursement des frais des administrateurs liés à leur activité professionnelle.

L'assemblée des actionnaires peut de temps à autre réviser la rémunération des administrateurs sur recommandation du Comité de Rémunération.

B. Structure de la rémunération

La rémunération des administrateurs comprend une partie fixe en espèces et une partie en actions consistant en une attribution de restricted stock units (comme décrit ci-dessous), ce qui rend la rémunération du Conseil d'administration simple, transparente et facile à comprendre pour les actionnaires. La rémunération est proportionnelle au temps que les administrateurs consacrent au Conseil d'administration et à ses différents comités et est fixée par l'assemblée des actionnaires sur recommandation du Comité de Rémunération. En outre, la rémunération est conçue pour attirer et retenir des administrateurs de talent. L'attribution de restricted stock units permet de mieux aligner les intérêts des administrateurs sur les objectifs de création de valeur durable de la société.

Ancien plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options

Jusqu'au 31 décembre 2018, la société disposait d'un plan d'intéressement à long terme (LTI) sous forme de stock options pour les administrateurs. Toutes les attributions de LTI accordés aux administrateurs se présentaient sous la forme de stock options sur des actions existantes avec les caractéristiques suivantes :

- un prix d'exercice égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi ;
- une durée de vie de maximum 10 ans et une période d'exercice qui commence après cinq ans ; et
- les stock options LTI seront acquises après cinq ans. Les stock options LTI non-acquises sont sujettes à des dispositions de déchéance dans l'hypothèse où le mandat des administrateurs n'est pas renouvelé à l'issue de leur mandat ou si leur mandat est révoqué avant le terme, dans les deux cas en raison d'une faute des administrateurs.

Ce plan LTI de stock options a été remplacé en 2019 par le plan RSU décrit ci-dessous.

Plan RSU

À partir de 2019, la composante en actions de la rémunération des administrateurs est versée sous la forme de RSU. En vertu de ce plan, qui a été approuvé par l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la société le 24 avril 2019, la société peut attribuer des restricted stock units correspondant à une valeur fixe en euros aux membres de son Conseil d'administration, dans le cadre de la rémunération fixe, pour l'exercice de leurs fonctions en tant que membres du Conseil. L'attribution et l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à des critères de performance. Le plan RSU est donc qualifié de rémunération fixe, comme le recommande le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

Ces restricted stock units sont acquises après cinq ans et, une fois acquises, elles donnent droit à une action AB InBev par Restricted Stock Unit (sous réserve de toute retenue applicable).

Contrairement à la recommandation de *soft law* du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, les actions remises aux administrateurs lors de l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à une période de blocage de trois ans après la date de remise et d'un an après la date de départ de l'administrateur concerné. Toutefois, la période d'acquisition de cinq ans des restricted stock units favorise un engagement durable et à long terme des administrateurs en faveur de la création de valeur pour les actionnaires qui répond à l'objectif du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

C. Autres

La société ne peut octroyer de prêts aux administrateurs, que ce soit pour leur permettre d'exercer des droits de souscription ou dans tout autre but (exception faite des avances de routine pour des dépenses professionnelles conformément aux règles de la société concernant le remboursement des frais).

La société ne procure pas de pensions, de remboursements pour frais médicaux ou d'autres avantages complémentaires à ses administrateurs.

8.1.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DE L'EXCOM

La politique de rémunération des dirigeants de la société est conçue aux fins de promouvoir sa culture de haute performance et la création de valeur durable à long terme pour ses actionnaires. L'objectif de la politique de rémunération est de récompenser les cadres en leur octroyant une rémunération de premier ordre, liée tant aux performances individuelles qu'au succès global de la société. Elle favorise un alignement sur les intérêts des actionnaires en encourageant fortement les cadres à détenir des actions de la société et permet à la société d'attirer et de garder les meilleurs talents au niveau mondial.

Les salaires de base sont alignés sur la moyenne du marché. Des intéressements supplémentaires à court et long terme sont liés à des objectifs de performance ambitieux à court et à long terme et l'investissement de tout ou partie de la rémunération variable dans les actions de la société est encouragé (voir section 8.1.3.A.b).

Le Conseil d'administration détermine le montant maximum pour le financement de la réserve de rémunération variable avant le début d'une année de performance et l'allocation est faite conformément aux critères déterminés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

Tous les critères et la durée des périodes d'acquisition sont alignés sur l'horizon temporel pertinent de la société et sont fixés de manière à favoriser un engagement durable et à long terme en faveur de la création de valeur pour les actionnaires. Les critères et les objectifs sont examinés par le Comité de Rémunération et le Conseil d'administration afin de s'assurer qu'ils sont alignés sur l'objectif commercial de la société et son ambition stratégique.

Les cibles pour chacun des indicateurs clés de performance (KPIs) et les objectifs commerciaux et individuels du CEO et des membres de l'ExCom et de la SLT sont fixés et évalués par le Conseil d'administration sur la base d'une matrice de performance prédéterminée, sur recommandation du Comité de Rémunération. La réalisation des objectifs et les incitations annuelles et à long-terme correspondantes du CEO et des autres membres de l'ExCom et de la SLT sont évaluées par le Comité de Rémunération.

Le Conseil peut revoir le niveau de rémunération et approuver une politique de rémunération révisée sur recommandation du Comité de Rémunération, sous réserve de l'approbation de l'assemblée des actionnaires le cas échéant (voir les sections 8.1.1 et 8.1.2 ci-dessus).

A. Éléments composants la rémunération des cadres

La rémunération des cadres est généralement composée de (a) un salaire fixe de base, (b) une rémunération variable liée aux performances (bonus), (c) un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) restricted stock units à long terme, (e) des régimes de retraite, et (f) d'autres éléments.

Le rapport entre la rémunération fixe (composée des éléments (a), (e) et (f) énumérés ci-dessus) et la rémunération variable cible (composée des éléments (b), (c) et (d) énumérés ci-dessus) dépend du niveau d'ancienneté des cadres. Notre structure de rémunération met fortement l'accent sur les composantes basées sur les actions, ce qui fait que les éléments (b), (c) et (d) ont un poids relativement plus élevé si toutes les exigences de performance et autres sont pleinement satisfaites.

a. Salaire de base

Afin de promouvoir leur conformité aux pratiques du marché, les salaires de base de tous les cadres sont revus en fonction de barèmes de référence. Ces barèmes de référence sont rassemblés par des consultants en rémunération indépendants, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, un échantillon personnalisé de plus de 20 sociétés mondiales homologues de premier plan (*Peer Group*) est utilisé lorsqu'il est disponible. Le *Peer Group* comprend des sociétés de taille similaire à AB InBev, une majorité d'entre elles appartenant au secteur des biens de consommation. Les constituants partagent un modèle d'entreprise complexe et diversifié et opèrent dans des marchés de talents et de travail similaires à celui d'AB InBev.

Le *Peer Group* est établi par le Comité de Rémunération sur avis d'un consultant indépendant en matière de rémunération. Il peut être révisé de temps en temps en fonction de l'évolution de l'entreprise.

Si les données du *Peer Group* ne sont pas disponibles pour une fonction donnée, les données des sociétés faisant partie du *Fortune 100* sont utilisées.

Les salaires de base des cadres se veulent alignés sur la moyenne en vigueur sur le marché pertinent et sont maintenus à ce niveau. La moyenne en vigueur sur le marché signifie que, pour un emploi similaire sur le marché, 50% des sociétés sur le marché paient plus et 50% paient moins. La rémunération totale du cadre à l'objectif se veut supérieure de 10% par rapport au troisième quartile.

b. Rémunération variable liée aux performances (bonus) – *Share-based Compensation Plan*

La rémunération variable liée aux performances (bonus) est un élément clé du système de rémunération de la société et vise à récompenser la réalisation de performance à court et long terme par les cadres.

La rémunération variable liée aux performances (bonus) est exprimée en un pourcentage du salaire de référence du marché (*market reference salary*) applicable au cadre en question. La rémunération variable maximale s'élève actuellement théoriquement à un maximum de 200 % de la rémunération de référence du marché pour les membres de l'ExCom, et 340 % pour le CEO. Un intéressement supplémentaire de 20 % sur le montant d'un bonus peut être accordé par le Comité de Rémunération en cas de dépassement des objectifs ou d'autres circonstances exceptionnelles.

Le versement effectif de la rémunération variable liée aux performances (bonus) est directement corrélé à la performance, c'est-à-dire lié à la réalisation des objectifs globaux de la société, de la division commerciale et des objectifs individuels, qui sont tous basés sur des mesures de performance.

Les objectifs des sociétés et des divisions commerciales sont basés sur des mesures de performance qui mettent l'accent sur la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et la création de valeur à long-terme. Des exemples d'indicateurs clés de performance sont :

- EBITDA (organique)
- Génération de flux de trésorerie (Cash Flow)
- Croissance des recettes nettes (Net Revenue)
- Part de marché (Market Share)
- Objectifs de durabilité (Sustainability)

Ces indicateurs clés de performance peuvent évoluer au fil du temps. Les paramètres et l'importance relative attribuée à chacun d'entre eux sont fixés par le Conseil d'Administration annuellement, tenant compte des priorités stratégiques de l'entreprise. Des détails supplémentaires sur les paramètres de mesure pour un exercice donné sont inclus dans le rapport de rémunération de l'année en question.

En dessous d'un seuil de réalisation pour l'ensemble des objectifs de la société et des divisions commerciales, aucune rémunération variable n'est perçue, quelle que soit la réalisation des objectifs individuels.

En outre, le pourcentage final de versement du bonus individuel dépend également de la réalisation par chaque cadre de ses **objectifs de performance individuels**. Les objectifs de performance individuels du CEO et des membres de l'ExCom peuvent être des objectifs financiers et non financiers. Les objectifs financiers individuels peuvent, par exemple, être liés à l'EBITDA, aux recettes nettes, aux investissements et aux ratios d'endettement net (Net Debt Ratio). Parmi les exemples d'objectifs non financiers individuels, on peut citer les objectifs dans le domaine du développement de la marque, des opérations et de l'innovation, de la durabilité et d'autres éléments de la responsabilité sociale de la société, la réputation de la société ainsi que des objectifs liés à la conformité/à l'éthique. Les mesures de performance individuelle typiques dans ces domaines peuvent avoir trait à l'engagement des employés, la réserve de talents, les objectifs de durabilité et la conformité, et sont liées à la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise.

La réalisation des objectifs pour chaque indicateur clé de performance (KPIs) et des objectifs de l'entreprise et personnels est évaluée par le Comité de Rémunération sur la base des données comptables et financières et d'autres critères objectifs. Une note de performance pondérée est traduite en une courbe de paiement qui comporte un seuil et un plafond. Le seuil est fixé au niveau de performance minimum acceptable pour déclencher l'éligibilité au versement d'un bonus.

La rémunération variable liées aux performances (bonus) est généralement versée chaque année à terme échu après la publication des résultats annuels de la société, au mois de mars de l'année concernée ou aux alentours de cette date. Exceptionnellement, son versement peut se faire semestriellement, à la discrétion du Conseil d'administration. Dans ce cas, la première moitié de la rémunération variable est versée peu après la publication des résultats semestriels et la seconde moitié est versée après la publication des résultats annuels.

Les cadres reçoivent leur rémunération variable liée aux performances (bonus) en espèces, mais sont encouragés à investir une partie (60 %) ou la totalité de sa valeur en actions de la société (Actions Volontaires).

Les modalités des Actions Volontaires sont les suivantes :

- les actions sont des actions ordinaires existantes ;
- les actions donnent droit aux dividendes payés à partir de la date de leur octroi ;
- en ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice financier 2020, sous réserve d'une période de blocage de trois ans pour la moitié d'entre eux et de cinq ans pour l'autre moitié¹ ; et
- les actions sont octroyées au prix du marché, auquel une remise est appliquée. En ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice 2020, la réduction s'élève à 20% maximum². La ristourne est accordée sous la forme de restricted stock units et est soumise à des restrictions spécifiques ou à des dispositions de déchéance qui s'appliquent en cas de cessation des fonctions (actions octroyées avec remise (Discounted Shares)).

Les cadres qui investissent dans des Actions Volontaires reçoivent également une contrepartie en actions de la société, à savoir trois actions équivalentes (Actions Equivalentes) pour chaque Action Volontaire investie, jusqu'à un pourcentage total limité (60%) de la rémunération variable de chaque cadre. Ces Actions Equivalentes sont également remises sous forme de restricted stock units.

En ce qui concerne les bonus à partir de l'exercice 2020, la moitié des restricted stock units relative aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise sont acquises sur une période de trois ans, tandis que l'autre moitié est acquise sur une période de cinq ans³. Aucune condition de performance ne s'applique à l'acquisition des restricted stock units. Toutefois, les restricted stock units ne seront attribuées qu'à la double condition que le cadre supérieur :

- ait gagné une rémunération variable qui est soumise à la réalisation d'objectifs de performance globale de la société, de la division commerciale et de l'individu (la condition de performance) ; et
- ait consenti à réinvestir tout ou partie de sa rémunération variable en actions de la société, qui sont soumises à une période de blocage comme indiqué ci-dessus (la condition de propriété).

En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition des restricted stock units, des règles de déchéance s'appliquent.

Conformément à l'autorisation accordée dans les statuts de la société, ce système de rémunération variable s'écarte partiellement de l'article 7:91 du Code belge des sociétés et des associations, en ce qu'il permet :

1. le paiement de la rémunération variable sur base de la réalisation d'objectifs annuels sans étaler cet octroi ou ce paiement sur une période de trois ans. Toutefois, comme indiqué ci-dessus, les cadres sont encouragés à investir tout ou partie du montant de leur rémunération variable en Actions Volontaires de la société. Un tel investissement volontaire permet également d'obtenir des Actions Equivalentes sous la forme de restricted stock units, dont la moitié est acquise sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans, ce qui garantit la durabilité à long terme de la performance⁴ ; et
2. l'acquisition définitive immédiate des Actions Volontaires accordées en vertu du Share-based Compensation Plan au moment de leur octroi, au lieu d'appliquer une période d'acquisition d'un minimum de trois ans. Néanmoins, la moitié des Actions Volontaires sont soumises à une période de blocage de trois ans et la moitié d'entre elles sont soumises à une période de blocage de cinq ans⁵.

c. Incitants à long terme

Incitants annuels à long terme

Les cadres supérieurs peuvent obtenir une prime d'intéressement annuelle à long terme, payée en stock options ou en autres instruments financiers donnant droit à des actions comme des *restricted stock units*, en fonction de l'évaluation, par le management, de la performance du cadre et de son potentiel futur. Tout octroi de prime d'intéressement annuelle à long terme aux membres de l'ExCom et de la SLT est soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

¹ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, toutes les Actions Volontaires doivent être détenues pendant une période de cinq ans.

² En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, la réduction était de 10 %.

³ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, les restricted stock units relatives aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise sont acquises sur une période de cinq ans.

⁴ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, une période d'acquisition de cinq ans s'applique aux restricted stock units relatives aux Actions Equivalentes et aux actions octroyées avec remise.

⁵ En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, une période d'acquisition de cinq ans s'applique aux Actions Volontaires.

Les stock options à long terme présentent les caractéristiques suivantes :

- un prix d'exercice égal au prix de marché de l'action au moment de leur octroi ;
- une durée de maximum 10 ans et une période d'exercice qui débute après cinq ans ;
- en cas d'exercice, chaque option donne à son titulaire le droit d'acheter une action ; et
- les options deviennent exerçables après cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition, des règles de déchéance s'appliquent.

Les restricted stock units à long terme présentent les caractéristiques suivantes :

- une valeur d'attribution déterminée sur la base du prix du marché de l'action au moment de l'octroi ;
- au moment de l'acquisition, chaque restricted stock units donne à son détenteur le droit d'acquérir une action ;
- la moitié des restricted stock units s'acquiert sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition, des règles de déchéance spécifiques s'appliqueront.

Les octrois effectués à partir de l'exercice financier 2020 prendront principalement la forme de restricted stock units.

Incitants exceptionnels à long terme

Des options ou des restricted stock units peuvent être accordées de temps à autre aux cadres supérieurs de la société :

- qui ont contribué de manière significative au succès de la société ; ou
- qui ont apporté une contribution significative en matière d'acquisition et/ou de réalisation d'avantages liés à l'intégration ; ou
- pour encourager et retenir les cadres supérieurs qui sont considérés comme essentiels à la réalisation de l'ambitieux programme de croissance à court ou à long terme de la société.

L'acquisition de ces options ou restricted stock units peut être soumise à la réalisation de conditions de performance qui seront liées aux objectifs de ces octrois exceptionnels. De telles conditions de performance peuvent consister en des paramètres financiers, tels que, par exemple, le taux de croissance annuel composé de l'EBITDA.

Les octrois effectués à partir de l'exercice financier 2020 prendront principalement la forme de restricted stock units.

Tout octroi de prime d'intéressement annuelle à long terme aux membres de l'ExCom et de la SLT est soumis à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

À titre d'exemple, les plans exceptionnels historiques d'intéressement à long terme suivants sont actuellement en place :

1. **Plan d'Intéressement 2020** : des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société qui sont considérés comme jouant un rôle essentiel pour aider la société à atteindre son ambitieux objectif de croissance.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante. Un prix d'exercice est fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'attribution. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur attribution et sont acquises au bout de cinq ans. Les options ne peuvent être exercées que si la société satisfait à un test de performance. Ce test de performance est basé sur le montant des recettes nettes qui doit être atteint pour 2022 au plus tard.

2. **Plan d'Intéressement à l'Intégration** : des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société compte tenu de la contribution significative que ces employés peuvent apporter au succès de la société et à la réalisation de ses bénéfices d'intégration.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante AB InBev. Le prix d'exercice des options est fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises au 1^{er} janvier 2022 et ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par la société au 31 décembre 2021 au plus tard. Ce test de performance est basé sur un taux de croissance annuelle établi par référence à l'EBITDA qui doit être atteint et peut être complété par des objectifs additionnels spécifiques en termes de pays, de Zones ou de fonctions. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant que le test de performance ne soit atteint ou avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

- 3. Plan d'Intéressement pour les employés de SAB:** des options peuvent être octroyées aux employés de l'ancienne SAB. L'octroi résulte de l'engagement de la société dans les conditions du regroupement avec SAB de préserver, pour au moins un an, les conditions d'emploi de tous les employés qui restent attachés au groupe.

Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante AB InBev. Le prix d'exercice des options est fixé à un montant égal au prix du marché de l'action au moment de l'octroi. Les options ont une durée de 10 ans à compter de leur octroi et sont définitivement acquises après trois ans. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

- 4. Plan d'Intéressement de stock options à long terme:** des options peuvent être octroyées à certains cadres supérieurs de la société afin d'encourager et retenir les cadres qui sont considérés comme déterminants pour atteindre l'ambitieux objectif à long terme de la société pour les dix prochaines années. Chaque option donne à son bénéficiaire le droit à l'acquisition d'une action existante. Le prix d'exercice des options est fixé au cours de clôture de l'action au jour précédant la date de son octroi. Les options ont une durée de 15 ans à compter de leur octroi et, en principe, sont définitivement acquises après 5 ou 10 ans. Les options ne deviendront exerçables que dans l'hypothèse où un test de performance est atteint par Anheuser-Busch InBev. Ce test de performance est basé sur un taux de croissance organique annuelle établi par référence à l'EBITDA. Des règles particulières de déchéance seront d'application si l'employé quitte la société avant que le test de performance ne soit atteint ou avant la date à laquelle les options seront définitivement acquises.

Sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil peut implémenter des incitants exceptionnels à long terme similaires.

d. Programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units

Plusieurs programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units sont en place :

- 1.** un programme permettant d'octroyer à certains cadres supérieurs de la société des restricted stock units dans certaines circonstances particulières, par exemple comme prime de fidélité exceptionnelle ou pour indemniser les expatriés en cas d'envoi dans certains pays déterminés. Les restricted stock units sont acquises définitivement après cinq ans et s'il est mis fin au contrat de travail avant cette date, des règles particulières de déchéance s'appliquent.

Depuis le 1^{er} décembre 2020, ce programme a été remplacé par le nouveau programme à long terme Restricted Stock Units énoncé au point 5 ci-dessous.

- 2.** Un programme permettant un octroi exceptionnel, à la discrétion du Comité de Rémunération, de restricted stock units à certains cadres supérieurs afin d'inciter les principaux dirigeants de la société à rester à long terme au sein de la société.

Les cadres supérieurs éligibles pour recevoir un bonus dans le cadre de ce programme reçoivent deux séries de restricted stock units. La première moitié de restricted stock units est acquise définitivement après 5 ans. La deuxième moitié de restricted stock units est acquise définitivement après 10 ans. Comme variante dans le cadre de ce programme, les restricted stock units peuvent être octroyées avec une période d'acquisition plus courte, de 2,5 à trois ans pour la première moitié et cinq ans pour la seconde moitié. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. A partir de 2017, des stock options peuvent également être octroyées à la place de restricted stock units dans le cadre du programme, avec des règles d'acquisition et de déchéance similaires.

Depuis le 1^{er} décembre 2020, ce programme a été remplacé par le nouveau programme à long terme Restricted Stock Units énoncé au point 5 ci-dessous.

- 3.** Un programme permettant à certains employés d'acquérir des actions de la société pour un prix inférieur à leur valeur de marché afin de les inciter à rester à long terme au sein de la société, ce programme étant destiné à (i) certains employés de la société ayant un potentiel très élevé et qui exercent des fonctions à un niveau de cadre moyen (People bet share purchase program) (ii) des employés nouvellement engagés. L'investissement volontaire dans les actions de la société conduit à l'octroi de trois Actions Equivalentes pour chaque action investie ou, selon le cas, un nombre d'Actions Equivalentes correspondant à une valeur monétaire fixe qui dépend du niveau d'ancienneté. Les Actions Equivalentes sont octroyées sous forme de restricted stock units qui sont définitivement acquises après cinq ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. Depuis 2016, à la place de restricted stock units, des stock options peuvent aussi être octroyées dans le cadre de ce programme avec des règles similaires d'acquisition définitive et de déchéance.

4. Un programme permettant d'offrir à certains cadres supérieurs de la société des restricted stock units liées à la performance (Performance RSUs). Au moment de l'acquisition définitive, chaque Performance RSU donne au cadre le droit de recevoir une action existante d'AB InBev. Les Performance RSUs peuvent avoir une période d'acquisition de cinq ans ou de dix ans. Les actions résultant de l'acquisition définitive de Performance RSUs ne seront remises qu'une fois qu'un test de performance est atteint par la société. Des règles de déchéance sont d'application dans le cas où l'employé quitte la société avant la date d'acquisition définitive ou si le test de performance n'est pas atteint pour une certaine date. Ces Performance RSUs sont soumises à un objectif de taux de croissance organique annuelle établi par référence à l'EBITDA fixé par le Conseil. D'autres critères de test de performance peuvent être utilisés pour les futurs octrois, mais ils resteront conformes à la culture de haute performance de la société et à la création d'une valeur durable à long terme pour ses actionnaires.
5. Un programme initial long terme de Restricted Stock Units permettant d'offrir des Restricted Stock Units à certains membres du Senior Management de l'entreprises dans certaines circonstances spécifiques, par exemple comme incitation spéciale à la rétention ou pour compenser les affectations des expatriés dans certains pays limités. Ce programme a été créé en 2020 et remplacera les programmes énumérés au points 1 et 2 ci-dessus pour les subventions accordées à partir du 1^{er} décembre 2020.

Dans le cadre de ce nouveau programme, des Restricted Stock Units peuvent être accordés dans le cadre de sous-plans assortis de conditions spécifiques et à des fins spécifiques. Les Restricted Stock Units sont en principe acquises définitivement après cinq ans sans test de performance, et en cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent. Le Conseil d'Administration peut fier des périodes d'acquisition définitive plus courtes ou plus longues pour des sous-plans spécifiques ou introduire des tests de performance similaires à ceux décrits au point 4 ci-dessus.

Toute attribution dans le cadre du programme à long terme de Restricted Stock Units au membres de l'ExCom et/ou du SLT est soumise à l'approbation du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération.

e. Programme d'échange d'actions

De temps en temps, certains membres de l'équipe du management d'Ambev sont transférés vers AB InBev et vice versa. Afin d'encourager la mobilité du management et de s'assurer que les intérêts de ces cadres supérieurs s'alignent en tous points sur ceux d'AB InBev, le Conseil a adopté un programme visant à permettre à ces cadres d'échanger aisément leurs actions Ambev contre des actions AB InBev.

En vertu de ce programme, les actions Ambev peuvent être échangées contre des actions AB InBev sur la base du prix moyen des actions Ambev et AB InBev à la date de la demande d'échange. Une remise de 16,66 % est accordée sur les actions en échange d'une période de blocage de cinq ans et à la condition que le cadre reste en service pendant cette période. Les actions octroyées avec remise sont annulées de plein droit en cas de cessation des fonctions avant la fin de la période de blocage de cinq ans.

f. Programmes visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres

Deux programmes visant à maintenir une cohérence dans les avantages accordés aux cadres et à encourager une mobilité internationale des cadres tout en veillant au respect de toutes les obligations légales et fiscales sont en place :

1. **Le Programme d'Echange** : en vertu de ce programme, les restrictions relatives à l'exercice et à la cession des options de catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 et des options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options d'avril 2009 ont pu être levées, par exemple, pour les cadres qui s'étaient expatriés aux États-Unis. Ces cadres se sont ensuite vu offrir la possibilité d'échanger leurs options contre des actions ordinaires AB InBev qui sont demeurées incessibles jusqu'au 31 décembre 2018 (soit cinq ans de plus que la période de blocage initiale). Depuis l'acquisition définitive le 1^{er} janvier 2014 des options de Catégorie A octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 et des options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en avril 2009, le Programme d'Echange n'est plus pertinent pour ces options. Au lieu de cela, le Programme d'Echange est maintenant devenu applicable aux options de Catégorie B octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008. En vertu de ce programme tel qu'étendu, les cadres qui sont délocalisés, par exemple aux États-Unis, peuvent se voir offrir la possibilité d'échanger leurs options de Catégorie B contre des actions Anheuser-Busch InBev ordinaires qui resteront, en principe, bloquées jusqu'au 31 décembre 2023 (cinq ans de plus par rapport à la période initiale de blocage). En tant que variante à ce programme, le Conseil d'administration a également approuvé la recommandation du Comité de Rémunération d'autoriser la dispense anticipée des conditions d'acquisition définitive des Options de Catégorie B octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options de novembre 2008 pour les cadres qui sont délocalisés, par exemple aux États-Unis. Les actions qui résultent de l'exercice de ces options resteront, en principe, bloquées jusqu'au 31 décembre 2023.

- 2. Le Programme de Renonciation au Dividende :** le cas échéant, la protection particulière en matière de dividende liée aux options existantes détenues par des cadres qui s'expatrient aux États-Unis est annulée. Afin de compenser la perte économique résultant de cette annulation, un certain nombre de nouvelles options est octroyé à ces cadres à concurrence du montant de cette perte. Les nouvelles options ont un prix d'exercice égal au prix de l'action le jour précédant l'octroi des options. Toutes les autres conditions des options, en particulier les conditions d'exercice, les restrictions d'exercice et les règles de déchéance des nouvelles options sont identiques à celles qui étaient applicables aux options pour lesquelles la protection particulière en matière de dividende est annulée. Par conséquent, l'octroi de ces nouvelles options n'entraîne pas l'octroi d'avantages économiques supplémentaires aux cadres concernés.

Il existe également une possibilité de relâche anticipée des conditions d'acquisition définitive de stock options ou de restricted stock units non encore acquises qui seront définitivement acquises dans les six mois du déplacement des cadres. Les actions résultant de l'exercice anticipé des options ou de l'acquisition anticipée des restricted stock units doivent demeurer bloquées jusqu'à la fin de la période d'acquisition initiale.

g. Régimes de retraite

Les cadres participent aux régimes de retraite d'Anheuser-Busch InBev, que ce soit aux États-Unis, en Belgique ou dans leur pays d'origine. Ces régimes sont conformes aux pratiques de marché prédominantes dans les pays respectifs. Il peut s'agir de régimes à prestations définies ou de régimes à contributions définies.

h. Autres avantages

Il est interdit à la société d'accorder des prêts aux membres de l'ExCom ou de la SLT, que ce soit pour exercer des options ou pour tout autre motif (à l'exception des avances de routine pour les dépenses liées à la société conformément aux règles de la société en matière de remboursement des frais).

Les cadres et leur famille peuvent participer aux régimes d'avantages sociaux des cadres supérieurs de l'employeur (Employer's Executive benefit plans) (y compris les régimes d'assurance médicale et d'hospitalisation, de décès et d'invalidité) en vigueur de temps à autre, conformément aux pratiques prédominantes du marché.

B. Seuil minimum d'actions à détenir

Le conseil d'administration a fixé un seuil minimum d'actions de la société à détenir à tout moment par le CEO à deux ans de salaire de base (brut) et par les autres membres de l'ExCom à un an de salaire de base (brut). Les membres de l'ExCom nouvellement nommés ont trois ans pour atteindre ce seuil à compter de la date de leur nomination.

C. Principales conditions contractuelles d'emploi des membres de l'ExCom

Les conditions d'emploi des membres de l'ExCom sont contenues dans des contrats de travail individuels qui sont conclus pour une durée indéterminée. Les cadres sont également tenus de respecter les politiques et codes de la société, tels que le Code de conduite professionnelle et le Code of Dealing, et sont soumis à des obligations d'exclusivité, de confidentialité et de non-concurrence en vertu de leurs contrats de travail.

Le contrat prévoit généralement que le droit des cadres au paiement de leur rémunération variable est exclusivement fonction de la réalisation des objectifs collectifs et individuels établis par la société. Les conditions et modalités spécifiques de la rémunération variable sont déterminées séparément par la société et approuvées par le Comité de Rémunération.

Les dispositions relatives à la fin du contrat pour les membres de l'ExCom prévoient une indemnité de préavis équivalente à 12 mois de rémunération, en ce compris la rémunération variable en cas de licenciement sans cause. A cet effet, la rémunération variable est calculée sur la base de la moyenne des rémunérations variables payées au cadre durant les deux dernières années d'emploi précédant l'année où le contrat prend fin. En outre, si la société décide d'imposer au cadre une obligation de non-concurrence pendant une période de 12 mois, le cadre a le droit de recevoir une indemnité additionnelle équivalente à six mois de rémunération, sous réserve des lois et règlements applicables.

D. Récupération de la rémunération variable

Les plans de rémunération en actions et d'intéressement à long terme de la société contiennent une disposition de *malus* pour tous les octrois effectués depuis mars 2019. Cette disposition prévoit que les stock options et/ou les restricted stock units attribuées à un cadre expirent automatiquement et deviennent nulles et non avenues dans le cas où le Global Ethics and Compliance Committee constate que le cadre (i) est responsable d'une violation importante du Code de conduite professionnelle de la société ou (ii) fait l'objet d'une décision judiciaire ou administrative défavorable importante, dans chaque cas dans la période précédant l'exercice des stock options ou l'acquisition des restricted stock units.

8.2. Rapport de Rémunération

Ce rapport de rémunération doit être lu conjointement avec la politique de rémunération qui, dans la mesure nécessaire, doit être considérée comme faisant partie de ce rapport de rémunération. La rémunération accordée aux administrateurs et aux membres de l'ExCom pour l'exercice 2020 est conforme à la politique de rémunération. Elle est conçue pour soutenir la culture de haute performance de l'entreprise et la création d'une valeur durable à long terme pour ses actionnaires et favorise l'alignement sur l'intérêt des actionnaires en encourageant fortement la détention d'actions par les cadres de la société.

Le rapport de rémunération sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 28 avril 2021.

8.2.1. RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS

A. Aperçu général

a. Rémunération en espèces

À partir de 2019, la rémunération annuelle fixe des administrateurs s'élève à 75.000 euros, sauf pour le Président du Conseil d'administration et le Président du Comité d'Audit dont les rémunérations annuelles fixes s'élèvent respectivement à 255.000 euros et 127.500 euros.

En outre, une provision annuelle fixe sera payée comme suit : (a) 28.000 EUR pour le Président du Comité d'Audit, (b) 14.000 EUR pour les autres membres du Comité d'Audit, (c) 14.000 EUR pour chacun des présidents du Comité de Finance, du Comité de Rémunération et du Comité de Nomination, et (d) 7.000 EUR pour chacun des autres membres du Comité de Finance, du Comité de Rémunération et du Comité de Nomination, étant entendu que les montants des provisions indiqués ci-dessus sont cumulatifs en cas de participation d'un administrateur à plusieurs comités.

b. Rémunération sur base d'actions (Share-based remuneration)

Ancien plan d'intéressement à long terme (LTI) de stock options

Jusqu'au 31 décembre 2018, la société disposait d'un plan LTI de stock options pour les administrateurs (voir section 8.1.2.B Ancien plan LTI de stock options), qui a été remplacé en 2019 par le plan RSU décrit ci-dessous.

Plan RSU

Lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la société qui s'est tenue le 24 avril 2019, il a été décidé que la partie de la rémunération sous forme d'actions des administrateurs de la société soit octroyée sous la forme de restricted stock units correspondant à une valeur brute fixe par an de (i) 550.000 EUR pour le Président du Conseil d'administration, (ii) 350.000 EUR pour le Président du Comité d'Audit et (iii) 200.000 EUR pour les autres administrateurs (voir la section 8 ci-dessus.1.2.B) Plan RSU).

Ces restricted stock units sont définitivement acquises après cinq ans. Chaque administrateur a le droit de recevoir un nombre de restricted stock units correspondant à la valeur auquel cet administrateur a droit divisée par le cours de clôture des actions de la société sur Euronext Brussels du jour précédant l'assemblée générale annuelle des actionnaires approuvant les comptes de l'exercice social auquel la rémunération en restricted stock units correspond. Lorsqu'elles seront définitivement acquises, chaque restricted stock unit donnera droit à son détenteur à une action AB InBev (sous réserve de tout prélèvement applicable). Ces restricted stock units remplacent les options auxquelles les administrateurs avaient précédemment droit.

L'octroi et l'acquisition des restricted stock units ne sont pas soumises à des critères de performance. Par conséquent, le Plan RSU pour les administrateurs est considéré comme une rémunération fixe.

B. Rémunération individuelle des administrateurs

La rémunération individuelle des administrateurs pour 2020 est présentée dans le tableau ci-dessous. Tous les montants présentés sont des montants bruts exprimés en euros, avant déduction de toute retenue à la source.

	Nombre de participations aux réunions du Conseil	Rémunération annuelle pour les réunions du Conseil	Rémunérations pour les réunions des Comités	Rémunération totale	Nombre de restricted stock units octroyées ⁽³⁾
Maria Asuncion Aramburuzabala	13	75.000	0	75.000	4.526
Martin J. Barrington	14	255.000	21.000	276.000	12.447
Michele Burns	14	127.500	42.000	169.500	7.920
Sabine Chalmers	14	75.000	4.083	79.083	4.526
Paul Cornet de Ways Ruart	14	75.000	7.000	82.000	4.526
Grégoire de Spoelberch	14	75.000	11.084	86.084	4.526
Claudio Garcia	14	75.000	19.251	94.521	4.526
William F. Gifford ⁽¹⁾	13	0	0	0	0
Paulo Lemann	14	75.000	7.000	81.000	4.256
Xiaozhi Liu	13	75.000	14.000	89.000	4.256
Alejandro Santo Domingo	14	75.000	4.083	79.083	4.256
Elio Leoni Sceti	12	75.000	21.000	96.000	4.256
Cecilia Sicupira	14	75.000	7.000	81.000	4.256
Marcel Herrmann Telles ⁽²⁾	8	31.730	11.666	43.397	4.256
Roberto Thompson Motta ⁽²⁾	6	43.270	4.083	47.352	0
Alexandre Van Damme	14	75.000	12.833	87.833	4.256
Ensemble des administrateurs		1.282.500	186.083	1.468.583	74.679

(1) William F. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, y compris en actions, liée à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.

(2) Roberto Thompson Motta a été nommé administrateur le 3 juin 2020. Le mandat de Marcel Herrmann Telles a pris fin le 3 juin 2020.

(3) Aucune restricted stock units attribuée aux administrateurs n'a été acquise en 2020.

C. Options détenues par les administrateurs

Le tableau ci-dessous indique, pour chacun des administrateurs actuels de la société, le nombre de stock options LTI qu'ils détenaient au 31 décembre 2020⁽¹⁾. Les options LTI ne sont plus attribuées aux administrateurs (dernière attribution le 25 avril 2018).

	LTI 26	LTI 25	LTI 24	LTI 23	LTI 22	Nombre de Stock Options LTI détenues
Date d'octroi	25 avril 2018	26 avril 2017	27 avril 2016	29 avril 2015	30 avril 2014	
Date d'expiration	24 avril 2028	25 avril 2027	26 avril 2026	28 avril 2025	29 avril 2024	
Maria Asuncion Aramburuzabala	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Martin J. Barrington	0	0	0	0	0	0
Sabine Chalmers ⁽²⁾	0	0	0	0	0	0
Michele Burns	25.500	25.500	25.500	0	0	76.500
Paul Cornet de Ways Ruart	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Grégoire de Spoelberch	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Claudio Garcia ⁽²⁾	0	0	0	0	0	0
William F. Gifford ⁽³⁾	0	0	0	0	0	0
Paulo Lemann	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Xiaozhi Liu	0	0	0	0	0	0
Alejandro Santo Domingo	15.000	15.000	0	0	0	30.000
Elio Leoni Sceti	15.000	15.000	15.000	15.000	0	60.000
Cecilia Sicupira	0	0	0	0	0	0
Roberto Thompson Motta	0	0	0	0	0 ⁽⁴⁾	15.000
Alexandre Van Damme	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Prix d'exercice (Euro)	84,47	104,50	113,25	113,10	80,83	

(1) Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires du 30 avril 2014, tous les warrants LTI en circulation ont été convertis en stock options LTI, c'est-à-dire le droit d'acheter des actions ordinaires existantes au lieu du droit de souscrire à des actions nouvellement émises. Toutes les autres conditions des warrants LTI en circulation sont restées inchangées. En 2020, aucune des stock options LTI énumérées dans le tableau ci-dessus n'a été exercée par les administrateurs. Aucune stock option LTI n'a été accordée aux administrateurs en 2020.

(2) Claudio Garcia et Sabine Chalmers ne détiennent pas de stock options dans le cadre du plan de stock options LTI de la société pour les administrateurs. Toutefois, ils détiennent toujours certains stock options qui leur ont été attribuées dans le passé en leur qualité de cadres de la société. Parmi celles-ci, en 2020, Claudio Garcia a exercé 47.680 options LTI du 30 novembre 2010 à un prix d'exercice de EUR 42,41.

(3) William F. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, y compris en actions, liée à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.

(4) 15.000 Stock Options attribuées le 30 avril 2014 à Roberto Thompson Motta dans le cadre de son précédent mandat d'administrateur de la société.

D. Restricted stock units détenues par les administrateurs

Le tableau ci-dessous indique, pour chacun des administrateurs actuels de la société, le nombre de restricted stock units qu'ils détenaient au 31 décembre 2020 :

Date d'octroi	24 avril 2019	3 juin 2020	Nombre de restricted stock units détenues ⁽³⁾
Date d'acquisition	24 avril 2024	3 juin 2025	
Maria Asuncion Aramburuzabala	2.595	4.526	7.121
Martin J. Barrington	1.614	12.447	14.061
Michele Burns	4.554	7.920	12.464
Sabine Chalmers ⁽²⁾	0	4.256	4.256
Paul Cornet de Ways Ruart	2.595	4.256	7.121
Grégoire de Spoelberch	2.595	4.256	7.121
Claudio Garcia ⁽²⁾	0	4.256	4.256
William F. Gifford ⁽⁴⁾	0	0	0
Paulo Lemann	2.595	4.256	7.121
Xiaozhi Liu	0	4.256	4.256
Alejandro Santo Domingo	2.595	4.256	7.121
Elio Leoni Sceti	2.595	4.256	7.121
Cecilia Sicupira ⁽⁴⁾	0	4.256	4.256
Roberto Thompson Motta	0	0	
Alexandre Van Damme	2.595	4.256	7.121
Ensemble des administrateurs	24.323	70.153	94.476

(1) M. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, en ce compris à une rémunération en actions, relatif à l'exercice de son mandat en 2020 et avant.

(2) En plus des restricted stock units détenues dans le cadre du plan RSU de la société pour les administrateurs. Claudio Garcia et Sabine Chalmers détiennent certaines restricted stock units qui leur ont été attribuées dans le passé en leur qualité de cadres de la société.

(3) Aucune Restricted Stock Units accordées aux administrateurs n'a été acquise en 2020.

8.2.2. RAPPORT DE RÉMUNÉRATION RELATIF À L'EXCOM

Sauf disposition contraire, les informations contenues dans cette section concernent l'ExCom au 31 décembre 2020.

A. Éléments composants la rémunération des cadres

La rémunération des cadres est généralement composée (a) d'un salaire de base fixe, (b) d'une rémunération variable liée aux performances (bonus), (c) d'un plan d'intéressement à long terme sous forme de stock options, (d) des restricted stock units à long terme, (e) des régimes de retraite (f) d'autres éléments. Tous les montants indiqués ci-dessous sont des montants bruts avant déduction des retenues à la source et de la sécurité sociale.

En outre, le Conseil d'administration a fixé un seuil minimum d'actions à détenir par le CEO et par les autres membres de l'ExCom, comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1).

a. Salaire de base

Compte tenu de la pandémie de Covid-19 en 2020, les membres de l'ExCom et de ma SLT ont volontairement réduit leur salaire de base de 20% pour la période allant du 1^{er} mai 2020 au 31 décembre 2020.

En 2020, sur la base de son contrat de travail (et en tenant compte de la réduction volontaire de 20% susmentionnée), le CEO a gagné un salaire annuel fixe de 1,24 million d'euros (1,42 million de dollars US), tandis que les autres membres de l'ExCom ont gagné un salaire de base annuel global de 1,58 millions d'euros (1,80 millions de dollars US).

b. Rémunération variable liée aux performances (bonus) – Plan de rémunération en actions (Share-based Compensation Plan)

Comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1), le versement effectif de la rémunération variable (bonus), est, le cas échéant, directement corrélé à la performance, c'est-à-dire lié à la réalisation des objectifs globaux de la société, de la division commerciale et des objectifs individuels, qui sont tous basés sur des mesures de performance.

Les objectifs des sociétés et des divisions commerciales sont basés sur des mesures de performance mettant l'accent sur la croissance du chiffre d'affaires, la rentabilité et la création de valeur à long terme. Pour l'exercice social 2020, les mesures de performance principales et leur importance relative étaient les suivantes :

Mesures de performance	Poids
Revenus nets (organique)	50%
EBITDA (organique)	30%
Cash flow (organique)	20%
Total	100%

L'objectif cumulé de réalisation des critères de performance en 2020 était de 0%, ce qui reflète l'impact de la pandémie de Covid-19 sur les opérations et les résultats de l'entreprise.

En-dessous d'un certain seuil de performance de la société dans son ensemble et des divisions commerciales, aucune rémunération variable (bonus) n'est attribuée, indépendamment de la réalisation des objectifs individuels.

Les cibles pour chacun des KPIs et les objectifs commerciaux et individuels sont fixés et évalués par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Rémunération. Un score de performance pondéré est traduit en une courbe de rémunération qui comporte un seuil et un plafond. Le seuil est fixé au niveau de performance minimum acceptable pour déclencher l'éligibilité au paiement d'un bonus.

Comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1), les dirigeants reçoivent leurs bonus (le cas échéant) en espèces, mais sont encouragés à investir une partie ou la totalité de sa valeur dans des Actions Volontaires. Cet investissement volontaire donne lieu à une remise de 20% et à un appariement de trois Actions Equivalentes pour chaque action volontairement investie, jusqu'à un pourcentage total limité du bonus de chaque dirigeant.

Rémunération variable (bonus) en fonction des performances en 2019 – payée en juillet 2019 et mars 2020

Pour l'année 2019, le CEO a gagné un bonus de 2,61 millions d'euros (2,93 millions de dollars US). Les autres membres de l'ExCom (au 31 décembre 2019) ont reçu un bonus global de 2,49 millions d'euros (2,80 millions de dollars US).

Ces montants de bonus sont basés sur les performances de la société en 2019 et sur la réalisation des objectifs individuels des cadres. Une première tranche du bonus a été versée en juillet 2019 (rémunération variable attribuée pour le premier semestre 2019) et le reste du bonus pour l'année 2019 a été versé en mars 2020.

Le rapport de rémunération de 2019 présente des informations concernant le nombre d'actions de la société volontairement acquises par, et les Actions Equivalentes attribuées en juillet 2019 au CEO et aux autres membres de l'ExCom le 29 juillet 2019, après le versement de la première tranche.

Après le paiement de la seconde tranche, 3.326 Actions Volontaires ont été acquises par, et 10.627 Actions Equivalentes ont été attribuées à John Blood le 2 mars 2020.

Rémunération variable (bonus) en fonction des performances en 2020

Pour l'année 2020, sur base de la réalisation des objectifs de l'entreprise au cours de l'année 2020, aucun bonus n'a été gagné par le CEO ou tout autre membre de l'ExCom, indépendamment de la réalisation des objectifs individuels.

c. Les plans d'incitations à long terme

Les Restricted Stock Units annuelles à long terme

Le 14 décembre 2020, des Restricted Stock Units à long terme ont été attribuées à David Almeida (14.413 RSUs), John Blood (12.011 RSUs) et Fernando Tenenbaum (12.011 RSUs). Le 28 janvier 2021, le Conseil d'Administration a approuvé l'octroi de Restricted Stock Units annuels à long terme à Carlos Brito, qui sera mis en œuvre le 1^{er} mars 2021 et divulgué conformément à la réglementation applicable.

La moitié des Restricted Stock Units est acquise définitivement sur une période de trois ans et l'autre moitié sur une période de cinq ans (voir section 8.1.3.A.c). En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, les règles de déchéance s'appliquent.

Incitants exceptionnels à long terme

Le 25 mars 2020, des stock options à long terme (ayant un prix d'exercice de EUR 40,40) ont été attribuées à David Almeida (1.423.122 options), John Blood (711.561 options) et Fernando Tennenbaum (1.423.122 options) comme incitant à rétention exceptionnel à long terme.

Les options sont acquises définitivement après cinq ans et ont une échéance de 10 ans. En cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent.

En 2020, aucun octroi n'a été effectué aux membres de l'ExCom dans le cadre des plans exceptionnels historiques d'intéressement à long terme (décrit à la section 8.1.3.A.c).

d. Programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units

Le 25 mars 2020, des Restricted Stock Units à long terme ont été attribués à David Almeida (456.561 RSUs), John Blood (114.140 RSUs) et Fernando Tennenbaum (228.280 RSUs) comme incitant à rétention exceptionnel à long terme, en vertu du programme décrit au point 1 de la section 8.1.3.A.d. Les Restricted Stock Units sont acquises définitivement après cinq ans et, en cas de cessation des fonctions avant la date d'acquisition définitive, des règles de déchéance s'appliquent.

En 2020, aucun octroi n'a été effectué aux membres de l'ExCom dans le cadre des autres programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units d'AB InBev (comme décrits dans la section 8.1.3.A.d. de la Politique de Rémunération).

e. Programme d'échange d'actions

En 2020, aucun membre de l'ExCom n'a participé au programme d'échange d'actions de la société (comme décrit dans la section 8.1.3.A.e).

f. Programmes visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres

En 2020, aucun membre de l'ExCom n'a participé à l'un des programmes de la société visant à maintenir la cohérence des avantages accordés et à encourager la mobilité mondiale des cadres (comme décrits dans la section 8.1.3.A.f).

g. Régimes de retraite

Nos cadres participent aux régimes de retraite d'Anheuser-Busch InBev que ce soit aux États-Unis, en Belgique ou dans leur pays d'origine. Ces régimes sont conformes aux pratiques prédominantes du marché dans les pays respectifs. Il peut s'agir de régimes de retraite à prestations définies ou de régimes de retraite à cotisations définies.

Le CEO et les autres membres de l'ExCom participent à un régime à cotisations définies. Aucune cotisation annuelle n'était due par la société au titre de son plan en 2020. Les cotisations des autres membres de l'ExCom s'élevaient à environ 0,20 million de dollars US au total en 2020.

h. Autres avantages

Les cadres ont également droit à une assurance invalidité, vie, médicale (y compris les soins de la vue et les soins dentaires) et à une Group Variable Universal Life (GVUL) ainsi qu'à des avantages indirects qui sont compétitifs par rapport aux pratiques du marché, dont le coût total s'élevait en 2020 à environ 0,04 million USD pour le CEO et à environ 0,06 million USD au total pour les autres membres de l'ExCom.

B. Principales conditions contractuelles d'emploi des membres du Comité Exécutif (ExCom) en 2020

Voir la section 8.1.3.C pour une description des principales conditions contractuelles d'emploi des membres de l'ExCom, y compris les accords de cessation de fonctions.

Avec effet au 29 avril 2020, Felipe Dutra (ancien Chief Financial and Technology Officer) a quitté la société. Il a reçu une indemnité de licenciement n'excédant pas la somme de 12 mois de son salaire de base et de la moyenne des rémunérations variables versées au cours des deux dernières années.

Carlos Brito a été nommé au poste de CEO à compter du 1er mars 2006. En cas de cessation de son emploi pour des raisons autres qu'un motif grave, le CEO a droit à une indemnité de licenciement de 12 mois de rémunération, y compris la rémunération variable décrite ci-dessus.

C. Récupération de la rémunération variable

Des dispositions relatives aux *malus* ont été incluses dans les plans de rémunération en actions et d'intéressement à long terme relatifs aux octrois effectués en 2020 (voir section 8.1.3. D.). Aucune rémunération variable n'a été récupérée en 2020.

D. Options détenues par les membres de l'ExCom

Le tableau ci-dessous indique le nombre de stock options LTI détenues par les membres de notre ExCom au 31 décembre 2020 dans le cadre du programme d'intéressement annuel à long terme sous forme de stock options (voir section 8.1.3.A.c).

	Options LTI						
Date d'octroi	30 Nov 2010	30 Nov 2011	30 Nov 2012	02 Dec 2013	01 Dec 2014	01 Dec 2015	22 Dec 2015
Date d'expiration	29 Nov 2020	29 Nov 2021	29 Nov 2022	01 Dec 2023	30 Nov 2024	30 Nov 2025	21 Dec 2025
ExCom ⁽¹⁾	0	336.713	584.073	372.870	214.336	36.035	487.804
Prix d'exercice (EUR)	42,41	44,00	66,56	75,15	94,46	121,95	113,00
	Options LTI						
Date d'octroi	01 Dec 2016	20 Jan 2017	1 Dec 2017	22 Jan 2018	25 Jan 2019		02 Dec 2019
Date d'expiration	30 Nov 2026	19 Jan 2027	30 Nov 2027	21 Jan 2028	24 Jan 2029		01 Dec 2029
ExCom ⁽¹⁾	36.728	425.403	19.112	436.286	122.717		168.268
Prix d'exercice (EUR)	98,04	98,85	96,70	94,36	65,70		71,87

(1) Les options suivantes ont été exercées en 2020 :

- a. David Almeida a exercé 51.095 options LTI du 30 décembre 2010 avec un prix d'exercice de EUR 42,41.
- b. John Blood a exercé 6.734 options LTI du 30 décembre 2010 avec un prix d'exercice de EUR 42,41.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020⁽¹⁾ dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 (*the November 2008 Exceptional Option Grant*).

	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 09	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 11	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B – Renonciation au Dividende 13
Date d'octroi	25 Nov 2008	1 Dec 2009	11 July 2011	31 May 2013
Date d'expiration	24 Nov 2023	24 Nov 2023	24 Nov 2023	24 Nov 2023
ExCom ⁽²⁾	133.849	300.566	0	0
Prix d'exercice (Euro)	10,32	33,24	40,35	75,82

- (1) Les Options de Catégorie A ont une durée de 10 ans à compter de leur attribution et sont acquises le 1^{er} janvier 2014. Les Options de Catégorie B ont une durée de 15 ans à compter de leur attribution et sont acquises le 1^{er} janvier 2019. L'exercice des options est soumis, entre autres, à la condition que la société satisfasse à un test de performance. Ce test de performance, qui a été satisfait, imposait que le ratio dette nette/EBITDA, tel que défini (et après ajustement pour les éléments exceptionnels) tombe en dessous de 2,5 avant le 31 décembre 2013.
- (2) Les options suivantes ont été exercées en 2020 :
 - a. Carlos Brito a exercé 1.49.830 options du 25 novembre 2008 avec un prix d'exercice de 10,32 euros et 960.030 options du 1^{er} décembre 2009 avec un prix d'exercice de 33,24 euros.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options attribuées dans le cadre de plans exceptionnels de long terme et détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020 (voir section 8.1.3.A.c).

	Stock Options d'intéressement 2020	Stock Options incitatives à l'intégration	Stock Options incitatives à l'intégration	Plan d'incitation à long Terme de Stock Options	Plan d'incitation à long terme de Stock Opions	Stock Options d'intéressement de mars 2020
Date d'octroi	22 décembre 2015	15 décembre 2016	5 mai 2017	1 décembre 2017	18 mai 2018	25 mars 2020
Date d'expiration	21 décembre 2025	31 décembre 2026	31 décembre 2026	31 décembre 2032	31 décembre 2032	24 mars 2030
ExCom	191,294	173,628	261,706	1,501,878	1,708,044	3,557,805
Prix d'exercice (EUR)	113,00	97,99	109,10	96,70	80,34	40,40

E. Restricted Stock Units détenues par les membres de l'ExCom

Le tableau ci-dessous indique le nombre de Restricted Stock Units détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2020⁽¹⁾.

	RSU B exceptional décembre 2012	RSU B exceptional décembre 2014	Actions Equivalentes mars 2016	Actions Equivalentes mars 2017	Actions Equivalentes mars 2018	RSU de performance août 2018	Actions Equivalentes mars 2019
Date d'octroi	14 décembre 2012	17 décembre 2014	2 mars 2016	3 mars 2017	2 mars 2018	14 août 2018	4 mars 2019
Date d'expiration	14 décembre 2022	17 décembre 2024	2 mars 2021	3 mars 2022	2 mars 2023	14 août 2023	4 mars 2024
ExCom	7,214	10,717	75,726	2,043	163,464	54,479	30,464

	Actions Equivalentes juillet 2019	Actions Equivalentes mars 2020	Octroi RSU mars 2020	LTI RSU A décembre 2020	LTI RSU B décembre 2020
Date d'octroi	29 juillet 2019	2 mars 2020	25 mars 2020	14 décembre 2020	14 décembre 2020
Date d'expiration	29 juillet 2024	2 mars 2025	25 mars 2025	14 décembre 2023	14 décembre 2025
ExCom	80,759	10,748	808,089	19,219	19,216

- (1) Les Restricted Stock Units suivantes ont été acquises en 2020 :
- 26,505 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par Carlos Brito acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.
 - 1,339 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par Fernando Tennenbaum acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.
 - 951 Restricted Stock Units du 4 mars 2015 détenues par John Blood acquises en mars 2020 à un prix de EUR 50,14.

8.2.3. RATIO DE RÉMUNÉRATION

Pour 2020, le rapport entre la rémunération du membre le mieux rémunéré de notre Comité exécutif et celle de l'employé le moins bien rémunéré de la société (Anheuser-Busch InBev SA/NV) était de 66,3 pour un.

Pour le calcul de ce ratio, les éléments suivants ont été pris en compte pour déterminer la rémunération totale pour 2020 : (a) salaire de base, (b) rémunération variable liée aux performances (bonus) définitivement acquise en 2020 (le cas échéant), (c) plans d'incitations à long terme acquis définitivement en 2020 (le cas échéant), (e) cotisations de retraite et (f) autres avantages, en espèces ou non (par exemple, plans de santé, etc.). Les indemnités d'expatriation (le cas échéant) ont été exclues du calcul, car elles représentent principalement le remboursement des frais supplémentaires encourus par l'employé en raison de son affectation à l'étranger.

Notre ratio de rémunération peut varier considérablement d'une année à l'autre en raison d'un certain nombre de facteurs tels que la forte proportion de rémunération variable liée aux performances (bonus) et plans d'incitations à long terme dans l'ensemble de la rémunération de nos cadres supérieurs (y compris les membres de l'ExCom) et les fluctuations des taux de change entre les années de référence.

8.2.4. INFORMATIONS COMPARATIVES SUR L'ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS ET DES PERFORMANCES DE L'ENTREPRISE

Le tableau ci-dessous contient des informations sur l'évolution annuelle (i) de la rémunération des administrateurs et des membres de l'ExCom, (ii) des performances de la société et (iii) de la rémunération moyenne en équivalent temps plein des salariés de la société (autres que les personnes visées au point (i)), au cours des cinq derniers exercices.

Comme expliqué au point 8.2.3 ci-dessus, la rémunération de l'ExCom varie considérablement d'une année à l'autre en raison d'un certain nombre de facteurs tels que la forte proportion de rémunération variable liée aux performances (bonus) et plans d'incitations à long terme dans l'ensemble des rémunérations de nos cadres supérieurs (y compris les membres de l'ExCom) et les fluctuations des taux de change entre les exercices.

Tableau comparative sur l'évolution des rémunérations et des performances de l'entreprise au cours des cinq derniers exercices

Evolution annuelle en %	2016 vs 2015	2017 vs 2016	2018 vs 2017	2019 vs 2018	2020 vs 2019
1. Rémunération moyenne des administrateurs (total)					
Administrateurs ⁽¹⁾	14%	(56%)	(40%)	6%	0%
2. Rémunération moyenne des membres de l'ExCom (total)					
Membres de l'ExCom ⁽²⁾	19%	(25%)	(62%)	> 100% ⁽³⁾	(97%)
3. Performances d'AB InBev (Groupe)					
EBITDA (organique) ⁽⁴⁾	(0%)	13%	8%	3%	(13%)
Revenus nets (organique) ⁽⁴⁾	2%	5%	5%	4%	(4%)
Emissions de GES ⁽⁵⁾	(9%)	12%	(6%)	(14%)	(7%)
4. Rémunération moyenne des salaires de la société sur une base d'ETP					
Employés de la Société ⁽⁶⁾	(21%)	(7%)	(16%)	48%	4%

Notes explicatives

- Rémunération moyenne des membres du conseil d'administration pour un exercice donné, calculée sur la base de la valeur totale des composantes en espèces dues au regard de l'exercice concerné et de la valeur (le cas échéant) des composantes en actions acquises définitivement au cours de cet exercice, divisée par le nombre d'administrateurs qui siégeaient au conseil d'administration à la fin de cet exercice (à l'exclusion des administrateurs, le cas échéant, qui ont renoncé à leur droit à la rémunération des administrateurs).
- Rémunération moyenne des membres du Comité exécutif pour 2020 et 2019 calculée sur la base de la valeur totale des composantes en espèces (c'est-à-dire le salaire de base, les bonus, les avantages, etc.) dues au titre de l'année concernée et de la valeur (le cas échéant) des composantes en actions acquises définitivement au cours de cette année, pour tous les cadres qui ont siégé à l'ExCom à la fin de cette année.
L'ExCom a été créé avec effet au 1er janvier 2019 et succède à l'ancien Comité de direction (*Executive Board of Management, EBM*). Par conséquent, à des fins de comparaison, la rémunération moyenne décrite pour les années 2015-2018 a été calculée sur la même base pour les membres de l'ancien EBM exerçant historiquement les fonctions des membres actuels de l'ExCom.
- L'augmentation significative entre 2019 and 2018 est due à l'acquisition au 1er janvier 2019 de l'ensemble des stocks options suivantes, attribuées en 2008 et 2009 à trois membres de l'ExCom (à partir de 2019) : (a) 2,2 million *Exceptional Grant Options* (série B) de novembre 2008 avec un prix d'exercice de EUR 10,32, (b) 0,36 million *Exceptional Grant Options* (série B) de novembre 2008 avec un prix d'exercice de EUR 10,50, et (c) 1,6 million *Dividend Waiver Series Options* de décembre 2009 avec un prix d'exercice de EUR 33,24. Le prix de l'action à la date d'acquisition était de EUR 57,40.
- Basé sur les chiffres de l'EBITDA et du chiffre d'affaires net organiques du groupe, publiés dans l'annonce des résultats annuels de la société pour l'année concernée. Les chiffres à partir de 2017 reflètent l'élargissement du champ d'action après le regroupement avec SAB. Les résultats de 2018 ont été ajustés en tenant compte (i) de l'adoption des nouvelles règles IFRS sur la comptabilité des contrats de location (IFRS 16 Contrats de location) selon l'approche rétrospective complète au 1er janvier 2019 et (ii) de la classification de notre activité australienne comme activités abandonnée
- Sur la base des chiffres des émissions de GES de portée 1+2 (kgCO₂e/hl) du groupe AB InBev, tels que publiés dans le rapport annuel de l'exercice concerné. Il est à noter que les chiffres des émissions de GES de portée 1+2 (kgCO₂e/hl) avant 2017 reflètent la situation du groupe AB InBev avant son regroupement avec SAB. Les chiffres à partir de 2017 reflètent l'élargissement du champ d'application après le regroupement avec SAB.
- Calculé sur la base des normes comptables belges (somme des postes 620, 622, 623 et 624 des comptes annuels statutaires divisée par le nombre d'ETP de Anheuser-Busch InBev SA/NV figurant au poste 1003 de la balance sociale annexée aux comptes statutaires).

Contacts

Siège social

Anheuser-Busch InBev
Grand-Place 1
1000 Brussels
Belgique

Siège administratif – Belgique

Anheuser-Busch InBev
Brouwerijplein 1
3000 Leuven
Belgique

Bureau de management fonctionnel

Anheuser-Busch InBev
250 Park Avenue
Floor 2
New York, NY 10177
États-Unis

Afrique

The South African Breweries
56 Grosvenor Road
Bryanston, Sandton
Afrique du Sud

Asie-Pacifique Nord

Budweiser Brewing Company
APAC Ltd.
Suites 3012-16, Tower Two,
Times Square
1 Matheson Street,
Causeway Bay, Hong Kong

Europe

InBev Belgium
Brouwerijplein 1
3000 Leuven
Belgique

Amérique latine COPEC

Bavaria
Cra. 53A No. 127-35
Bogotá
Colombie

Amérique latine Nord

Ambev
Corporate Park
Rua Dr. Renato Paes de Barros 1017
4th Floor
04530-001, Sao Paulo
Brésil

Amérique latine Sud

Cerveceria y Malteria Quilmes
S.A.I.C.A y G.
Av. Rafael Obligado 1221 1er piso
Capital Federal
Argentine

Amériques du Centre

Grupo Modelo
Cerrada de Palomas No. 22, Piso 6
Colonia Reforma Social CP 11650
Delegación Miguel Hidalgo
Ciudad de Mexico

Amérique du Nord

Anheuser-Busch Co. Inc.
One Busch Place
St. Louis, MO 63118
États-Unis

Marques déposées

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

Marques mondiales :

Budweiser, Stella Artois et Corona

Marques internationales :

Castle, Beck's, Leffe, Hoegaarden et Michelob ULTRA

Marques locales :

10 Barrel, 100% renewable electricity, Aguila, Alexander Keith's, Alta Palla, Ama, Andes, Antarctica, Archibald, Atlas Golden Light, Atom Brands, Babe, Bagbier, Balboa, Bathub Gin, Barrilito, Bass, BBC La Cotidiana, Be a King, Beck's Ice, Becker, Belle-Vue, Belgian Beer Café, Best Damn, Birra del Borgo, Blasfemia, Blue Girl, Blue Point, Boddingtons, Bohemia, Bon & Viv, Boxing Cat, Brahma, Breckenridge, Brutal Fruit, Bud 0.0, Bud 66, Bud Light, Bud Light Seltzer, Budweiser Copper Lager, Budweiser Harvest Reserve, Busch, Busch Light, Cafri, Camden Town, Camden Hells, Carlton, Carling Black Label, Cass, Castle Lite, Castle Lite Cold Lock, Chernigivske, Club, Club Colombia, Colorado, Colorado Ribeirão Lager, Corona Cero, Corona Extra, Corona This Is Living, Coronita, Crew Republic, Cristal, Cubanisto, Cucapá, Cusqueña, Cutwater, Devils Backbone, Diebels, Diekirch, Drinkworks Home Bar, Eagle Lager, Elysian, Estrella, Estrella Jalisco, Flying Fish Chill, Four Peaks, Franziskaner, GINETTE, Ginsber, Golden Road, Goose Island, Great Northern, Guaraná Antarctica, Haake-Beck, Harbin, Harbin Cristal, Hasseröder, Hertog Jan, Hertog Jan 0.0, HiBall, Hoegaarden Rosée, Impala, Jinling, Jinlongquan, Julius, Jupiler, Jupiler 0.0, Kaiba, Karbach, Kilimanjaro, King of Beers, Klinskoye, Kokanee, Kombrewcha, Kwak, Labatt, Lakeport, La Legítima, Land Shark Lager, La Virgen, Leffe Royale, Leffe 0.0, Leon, Liberty, Löwenbräu, Lucky, Mackeson, Magnifica, Malta, Maverick Drinks, Master of Malt, Mexicali, Michelob Ultra Pure Gold, Michelob Ultra Lime Cactus, Mike's Hard, Mike's Hard Sparkling Water, Mill Street, Modelo, Modelo Especial, Montejo, Mountain Series, Natty Daddy, Natural Light, Natural Light Seltzer, Negra Modelo, Norte, Nossa, O'Doul's, OB, Oland, Old Blue Last, Paceaña, Pacifico, Patagonia, Patagonia Hoppy Lager, Patricia, Pilsen, Pilsen Callao, Pilsener, Pirate Life, Poker, Pony Malta Plus, Presidente, Pure Blonde, Pure Draught, Quilmes, RateBeer, Redd's Apple, Ritas, Rogan, Safari, Salva Vida, Saturday Session, Sedrin, Shiliang, Shock Top, Sibirskaia Korona, Skol, Skol Beats GT, Skol Puro Malte, SmartBarley, Spaten, Stanley Park, Stella Artois Buy A Lady A Drink, Stella Artois Midnight Lager, Stella Artois Seltzer, Sunbru, T, Temple Brewery, Tijuana, Tolstiak, Tripel Karemeliët, Tropical, Vieux Temps, Victoria, Victoria Bitter, Wäls, Whitbread, Wicked Weed, Yantar, Zalva, ZX Ventures.

La marque suivante est une marque déposée :

- PerfectDraft : détenue en co-propriété avec Koninklijke Philips
- Clean Waves : détenue en co-propriété avec Parley LLC

Rédacteur en chef

Ingvild Van Lysebetten

Chef de projet

Fallon Buckelew

Supervision des traductions

Ingvild Van Lysebetten

Nous remercions particulièrement nos relecteurs et tous nos collègues d'Anheuser-Busch InBev qui ont participé à la rédaction de ce rapport annuel.

Version anglaise originale écrite par

Marci Limpert

Conception et production

Chris Communications

U kan dit rapport in het Nederlands raadplegen op onze website: www.ab-inbev.com

Vous pouvez consulter ce rapport en français sur notre site web: www.ab-inbev.com

Anheuser-Busch InBev NV/SA
Brouwerijplein 1B-3000 Leuven
Belgium

Tel: +32 16 276 111
Fax: +32 16 506 111

Registre des sociétés

0417.497.106

Chiffres en million d'USD sauf indication contraire	2015 Rapporté	2015 Base de référence ¹	2016 Rapporté	2016 Base de référence ²	2017 Retraité ³	2018 Retraité ³	2019 Rapporté	2020 Rapporté
Volumes (en million d'hl)	457	502	500	616	605	560	561	531
Produits	43,604	46,928	45,517	53,942	54,859	53,041	52,329	46,881
EBITDA normalisé	16,839	18,145	16,753	19,633	21,695	21,732	21,078	17,321
EBITDA	17,057	--	16,360	--	21,085	21,038	20,755	16,951
Bénéfice d'exploitation normalisé	13,768	14,882	13,276	15,520	17,069	17,107	16,421	12,723
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	8,513	--	4,853	--	7,392	6,248	8,086	3,807
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	8,273	--	1,241	--	7,990	4,370	9,171	1,405
Dette financière nette	42,185	--	107,953	--	106,492	104,242	95,542	82,722
Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation ⁴	14,121	--	10,110	--	14,920	14,181	14,036	10,891
Bénéfice normalisé par action (en USD)	5.20	--	2.83	--	3.75	3.16	4.08	1.91
Dividend per share (USD)	3.95	--	3.85	--	4.33	2.05	1.46	0.61
Dividende par action (en euro)	3.60	--	3.60	--	3.60	1.80	1.30	0.50
Pay out ratio (%)	76.0	--	136.0	--	115.5	64.9	35.8	31.9
Moyenne pondérée des actions ordinaires et restreintes (en million d'actions)	1,638	--	1,717	--	1,971	1,975	1,984	1,998
Cours maximum de l'action (en euro)	124.20	--	119.60	--	110.10	96.70	92.71	74.49
Cours minimum de l'action (en euro)	87.73	--	92.13	--	92.88	56.84	56.32	30.97
Cours de l'action à la date de clôture (en euro)	114.40	--	100.55	--	93.13	57.70	72.71	57.01
Capitalisation du marché (en million d'USD)	200,302	--	213,993	--	225,531	133,404	164,936	141,260
Capitalisation du marché (en million d'euros)	183,983	--	203,010	--	188,052	116,510	146,819	115,117

1. La base de référence 2015 et le reporting par segment de 2016 ne comprennent pas les résultats des activités SABMiller vendues depuis la finalisation du rapprochement, y compris les participations de joint ventures dans MillerCoors et CR Snow, et la vente des marques Peroni, Grolsch et Meantime et de leurs activités connexes en Italie, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et à l'international. La base de référence 2015 et l'information sectorielle de 2016 ne comprennent pas non plus les résultats de l'Activité CEE ni la participation dans Distell. Les résultats de l'Activité CEE seront rapportés en tant que « Résultats des activités abandonnées » et les résultats de Distell seront rapportés en tant que quote-part dans les résultats des entreprises associées jusqu'à ce que les ventes respectives soient finalisées.
2. Les écarts entre la base de référence 2016 et le compte de résultats de 2016 tel que rapporté reflètent l'impact du rapprochement avec SAB. Le bénéfice, le flux de trésorerie et le bilan sont présentés sur une base rapportée en 2016. Les résultats de l'Activité CEE ont été présentés en tant que « Résultats des activités abandonnées » jusqu'à la clôture de la cession intervenue le 31 mars 2017 et les résultats de Distell ont été rapportés en tant que quote-part dans les résultats des entreprises associées jusqu'à la clôture de la vente le 12 avril 2017, et ne sont donc pas repris dans l'EBIT et l'EBITDA normalisés. Par ailleurs, l'entreprise a cessé de consolider CCBA dans ses états financiers consolidés à partir de la clôture de la cession de CCBA le 4 octobre 2017.
3. En 2019, les résultats de 2017 et de 2018 ont été retraités pour refléter l'impact de (i) l'application rétrospective de la norme IFRS 16 Contrats de location entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019 et remplaçant les exigences antérieures en matière de comptabilité des baux et présentant des modifications importantes pour la comptabilité des preneurs puisqu'elle supprime la distinction entre location simple et location financière et exige que les preneurs comptabilisent un actif de droit d'utilisation et un passif locatif, ainsi qu'une charge d'amortissement relatif aux actifs de droit d'utilisation et des charges d'intérêt sur ces passifs locatifs, et de (ii) la classification des résultats des activités australiennes en tant qu'activités abandonnées conformément à l'IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées suite à l'annonce du 19 juillet 2019 de l'accord de cession de CUB à Asahi.
4. Le flux de trésorerie des activités d'exploitation de 2019 a été retraité pour inclure le flux de trésorerie des activités d'exploitation concernant les activités abandonnées australiennes.

ABInBev

AB-InBev.com

AnnualReport.AB-InBev.com