



# Rapport annuel 2019

ABInBev

**« NOUS SOMMES LE BRASSEUR LEADER AU NIVEAU MONDIAL ET TOUS NOS ACTES SONT DICTÉS PAR NOTRE RÊVE DE RÉUNIR LES GENS POUR UN MONDE MEILLEUR. »**



# Table des matières

Lettre à nos actionnaires	2
Chiffres clés 2019	6
Faits marquants de l'année	8
Ce que nous sommes et ce que nous faisons	10
Lieux où nous opérons	14
Rêve-Collaborateurs-Culture	16
Contexte de marché	20
Stratégie	22
Performance	24
Innovation	30
Monde meilleur	36
Développement durable	38
Sécurité sur le lieu de travail	44
Éthique	53
Périmètre du rapport	54
Rapport financier	59
Déclaration de gouvernance d'entreprise	171



# Lettre à nos actionnaires



À nos actionnaires :

**Notre performance en 2019 est bien en deçà de nos attentes, et nous ne sommes pas satisfaits de nos résultats. Il y a eu de nombreux succès, mais nous avons aussi fait face à de nombreux défis. Nous comprenons que, pour atteindre nos objectifs ambitieux, nous devons braver les difficultés et les transformer en opportunités de réussite.**

**N**ous sommes une entreprise solide et diversifiée, avec une empreinte géographique, un portefeuille de marques, une réserve de talents et une stratégie commerciale sans égal. En tant que brasseur leader au niveau mondial, notre engagement à développer la catégorie bière est inébranlable. Nous tirerons les enseignements de 2019 afin de mieux nous positionner pour générer une croissance durable du chiffre d'affaires et des bénéfices.

Nos collaborateurs agissent comme des propriétaires et prennent à cœur leurs résultats. À l'avenir, nous sommes déterminés à assurer notre croissance grâce à l'orientation client, à l'excellence opérationnelle et à l'innovation. Nous avons l'opportunité unique de construire une entreprise plus solide et plus proche que jamais de nos consommateurs et de nos clients, en tirant parti de nos atouts pour créer de la valeur durable.

**Analyse de notre performance**

Durant toute l'année, nous avons misé davantage sur la croissance des produits et la création de valeur, tout en adoptant une stratégie plus équilibrée entre croissance des volumes et croissance des produits par hl. Pour la troisième année consécutive, nous enregistrons une croissance des volumes, qui est de 1,1 % en 2019, avec un rythme de croissance qui s'accélère chaque année. En combinant ce résultat à une croissance des produits par hl de 3,1 %, nous réalisons une croissance des produits de 4,3 %.

L'EBITDA a augmenté de 2,7 % et la marge a perdu 65 points de base pour atteindre 40,3 %, ce qui est en-dessous de nos attentes. Nous avons été confrontés à d'importants vents contraires dans notre base de coût, dus essentiellement à la plus forte hausse annuelle du prix des produits de base et des effets de change de cette dernière décennie, ce qui a freiné la croissance de l'EBITDA d'environ 200 points de base. De plus, les contextes macroéconomiques difficiles sur plusieurs de nos marchés importants ont comprimé les revenus disponibles des consommateurs, entraînant ainsi une réduction des dépenses et une baisse de la consommation.

Nous avons franchi une étape importante en 2019 avec le succès de l'introduction à la Bourse de Hong-Kong d'une participation minoritaire de notre activité en Asie-Pacifique (Budweiser APAC) pour 5,75 milliards d'USD, ce qui atteste de la valeur que nous avons créée dans la zone APAC cette dernière décennie. Cette introduction en Bourse crée un champion régional dans le secteur des biens de consommations et une plateforme attrayante pour les fusions-acquisitions.

Nous avons également pris des mesures significatives pour réduire la dette et revenir à notre structure de capital optimale, et avons atteint un ratio d'endettement de 4,0x au 31 décembre 2019 (en tenant compte des produits attendus de la cession des activités australiennes tout en excluant l'EBITDA provenant des activités australiennes des 12 derniers mois).

**Développer la catégorie bière mondiale**

Nous continuons de concentrer nos efforts sur l'accélération de la croissance de la catégorie bière en exploitant les cadres interdépendants du modèle de maturité du marché, le cadre d'extension des catégories et les champions de la croissance. Le cadre d'extension des catégories constitue une feuille de route pour le développement de la catégorie bière en offrant un portefeuille complet qui comprend différents styles de bière et de prix, pour atteindre plus de consommateurs et multiplier les occasions de consommation.

La core lager est au centre du cadre d'extension des catégories et au cœur de notre activité. Nous avons réalisé des progrès importants pour valoriser nos marques phares de par le monde en segmentant nos core lagers en pils faciles à boire et en pils classiques, qui ont un profil et des occasions de consommation différents. Ceci nous permet de stimuler une croissance progressive en réduisant la cannibalisation, tout en renforçant le positionnement relatif de chaque marque. Si les volumes de notre portefeuille core ont reculé en 2019, la tendance s'est améliorée par rapport à 2018 et nous avons enregistré une forte croissance de nos marques core sur des marchés pertinents comme le Mexique, la Colombie et le Nigéria.

La premiumisation, une tendance de consommation sur tous nos marchés, joue un rôle déterminant dans le cadre d'extension des catégories et dans notre stratégie commerciale, puisqu'elle génère la croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices. C'est un moteur de croissance essentiel pour la catégorie bière au niveau mondial, d'autant plus que les consommateurs boudent les marques core pour monter en gamme. Nos marques above core représentent aujourd'hui plus d'un quart de notre volume total et affichent une progression supérieure à celle de toute l'entreprise. Notre Entreprise haut de gamme montre la voie, avec une croissance à deux chiffres du chiffre d'affaires et des bénéfices en 2019, ceux-ci partant déjà d'un bon niveau.

Nos marques mondiales sont au premier plan de notre stratégie de premiumisation et ont eu une excellente année, avec une augmentation des produits de 8,0 % en dehors de leurs marchés domestiques, où elles sont vendues plus cher. Budweiser a progressé de 3,3 % en dehors des États-Unis, grâce aux solides performances enregistrées au Brésil, en Europe et en Inde, mais a été impactée négativement par les faibles résultats du canal de la vie nocturne en Chine, où la marque est en tête. Stella Artois affiche une hausse de 6,5 % en dehors de la Belgique, avec une belle progression aux États-Unis et au Brésil. Corona reste en tête avec une croissance de 21,0 % en dehors du Mexique, grâce notamment à des marchés comme la Chine et l'Afrique du Sud. La solide valeur de nos marques a aussi été reconnue par Interbrand, qui a une nouvelle fois fait figurer Budweiser et Corona dans son classement des 100 plus grandes marques mondiales. Elles étaient les deux marques de bière les mieux classées, faisant mieux que le classement de l'année précédente et augmentant leur valeur en dollar.

**4,3%**

**CROISSANCE DES VOLUMES ET PRODUITS**



## LETTRE À NOS ACTIONNAIRES

L'accessibilité intelligente est un autre pilier du cadre d'extension des catégories, l'accessibilité étant un obstacle majeur à l'accès à la catégorie bière pour beaucoup de consommateurs. C'est particulièrement vrai sur beaucoup de marchés émergents sur lesquels nous sommes présents, où la croissance des revenus disponibles des consommateurs est restée inférieure à l'inflation ces dernières années. Cela a impacté l'accessibilité relative de la catégorie bière et, dans de nombreux cas, affecté la consommation par habitant. En réponse à cela, nous avons accru la pertinence de notre stratégie d'accessibilité intelligente. Nous étendons notre portefeuille en proposant par exemple de nouveaux formats d'emballage et de nouvelles marques, y compris sur nos bières brassées avec des ingrédients cultivés localement. Ces innovations génèrent une rentabilité croissante significative sur des marchés clés, mais ont généralement un effet dilutif sur les produits par hl.

Outre le fait de différencier les bières par classe de prix, le cadre d'extension des catégories enrichit la catégorie bières de bières aromatisées et d'autres styles de bière, plaisant à des profils gustatifs différents, et multiplie les occasions de consommation. Nous avons sérieusement étoffé notre portefeuille de bières aromatisées et d'autres styles de bière, grâce surtout à ZX Ventures, notre organisation de croissance disruptive. ZX Ventures continue d'alimenter nos résultats en termes de produits, en représentant plus de 15 % de la croissance de nos produits.

Nous sommes fiers des progrès réalisés dans l'ensemble de notre portefeuille pour répondre aux besoins d'un large éventail de consommateurs, tous styles de bière, classes de prix et occasions confondus. Nous allons continuer à innover et à améliorer notre offre pour assurer la croissance de la catégorie bière au niveau mondial.

### Répondre à l'évolution du monde

Nous sommes une entreprise soutenue par les communautés, nourrie par l'innovation et tournée vers les consommateurs. Plusieurs tendances clés, actuelles et émergentes, influencent nos consommateurs et leur comportement. Le vieillissement de la population, l'isolement social et le mouvement pour l'égalité des sexes font naître des tendances comportementales majeures, telles que la santé, le bien-être et le besoin grandissant de digitalisation et de connexion.

Nous devons intégrer chaque aspect de ce monde en évolution. Il faut que nous répondions aux nouveaux consommateurs et partenaires en exploitant les capacités que nous avons créées et en développant nos programmes, tout en reconnaissant nos lacunes et en explorant les opportunités de croissance.

Cela signifie que notre entreprise doit évoluer. Après tout, nous sommes des propriétaires qui construisent une entreprise faite pour durer. Rêver grand fait partie de notre ADN. Nous voyons les défis comme des opportunités et nous ne nous satisfaisons jamais complètement de nos résultats.

### Réinventer l'avenir de notre entreprise

Nous avons déjà fait d'énormes progrès, mais nous devons évoluer plus vite. Dès 2020, nous allons accélérer le mouvement pour développer de nouvelles capacités et de nouveaux modes de pensée. Nous mettons notre entreprise sur la voie de la réussite en développant nos plateformes de croissance :

— **Devenir une entreprise brassicole encore meilleure** - Nous maintiendrons notre performance tout en faisant évoluer notre activité de base. Nous continuerons d'innover et de brasser des bières d'exception afin de répondre aux besoins de davantage de consommateurs à davantage d'occasions. Étant donné que de nouveaux modes d'interaction entre les consommateurs apparaissent, notamment grâce à la technologie, nous devons nous adapter à eux tout en leur offrant d'autres expériences. Nous utiliserons la technologie pour nous rapprocher de nos clients, comme une passerelle vers nos consommateurs.

— **Accélérer notre stratégie de premiumisation** - À travers le monde et plus particulièrement sur les marchés matures, les consommateurs recherchent des produits de luxe abordables dans toutes les catégories de biens de consommation, y compris la bière. Nous allons miser sur notre portefeuille exceptionnel de bières premium et nos capacités d'innovation pour tirer parti de notre position de leader dans la catégorie premium.

— **Élargir nos horizons au-delà de la bière** - Compte tenu des goûts fragmentés des consommateurs, nous avons besoin d'un portefeuille élargi pour satisfaire davantage de consommateurs à davantage d'occasions, incluant d'autres boissons que la bière pour répondre à leurs besoins. Nous devons devenir l'entreprise qui rassemble tout le monde, pas uniquement les amateurs de bière.

— **Se lancer dans de nouvelles aventures et offrir de nouvelles solutions à nos clients et nos consommateurs** - Nous exploiterons l'incomparable plateforme et l'expertise que nous avons acquise au fil du temps pour développer de nouvelles activités créatrices de valeur supplémentaire. Nous pouvons aider nos clients à devenir plus efficaces et plus rentables. Nous pouvons offrir plus de confort aux clients et aux consommateurs en livrant plus de produits et de services à plus d'endroits en exploitant nos atouts et nos capacités actuels.



**+2,7%**

— **CROISSANCE DE L'EBITDA EN 2019**

**5,75 milliards d'USD**

— **VALEUR DE LA PARTICIPATION MINORITAIRE DE NOTRE ACTIVITÉ EN ASIE-PACIFIQUE COTÉE À LA BOURSE DE HONG-KONG**





Nous pensons que ces plateformes vont renforcer notre cœur de métier et nous permettront de concrétiser nos ambitions de croissance à long terme. Nous avons recours à la technologie pour travailler de manière plus flexible afin d'offrir de meilleures solutions et de la valeur à nos clients et à nos consommateurs de par le monde. Nos collaborateurs talentueux et notre engagement en faveur de l'innovation nous aideront à générer de la croissance.

### Engagement en faveur d'un Monde meilleur

Nous sommes déterminés à construire une entreprise faite pour durer. Pour ce faire, nous avons besoin d'un environnement sain et de communautés prospères. Via nos Objectifs de Développement Durable 2025, nous nous engageons à construire un monde meilleur pour toutes nos parties prenantes, tout en créant également de la valeur pour notre entreprise.

En 2019, nous avons continué à soutenir nos producteurs via le développement agricole, en travaillant avec plus de 20 000 agriculteurs répartis dans 13 pays pour cultiver l'orge, le froment, le manioc, le houblon, le maïs, le riz et le sorgho de la meilleure qualité. Nous nous sommes fixé un objectif ambitieux : 100 % de nos producteurs directs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement d'ici 2025. Aujourd'hui, 50 % d'entre eux sont qualifiés, 45 % sont connectés et 35 % sont financièrement indépendants.

Le changement climatique impacte notre entreprise et les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous nous sommes engagés à ce que 100 % de l'électricité que nous achetons au niveau mondial provienne de sources renouvelables d'ici à 2025. Aujourd'hui, 61 % du volume d'électricité que nous achetons fait l'objet d'un contrat d'énergie renouvelable.

Cette année, nous nous sommes aussi rapprochés de notre ambition de faire de chaque dégustation de bière une expérience positive. Pour soutenir les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies et de l'Organisation Mondiale de la Santé, nous avons lancé des programmes pour réduire la consommation nocive d'alcool dans des villes pilotes de nos principaux marchés, en collaboration avec les communautés locales et avec le soutien des autorités locales. Parmi ceux-ci, des projets de sécurité routière novateurs, le recours aux clients mystères pour prévenir la consommation d'alcool chez les mineurs, et le déploiement à grande échelle du « dépistage et d'interventions de courte durée », une enquête simple mais efficace permettant aux agents de santé publique d'identifier les personnes à risque et de prendre des mesures correctives. Les conclusions de ces programmes pilotes sont ouvertes à tous et peuvent être utilisées pour reproduire ces résultats là où les conditions sont similaires.

Nous avons recours à la technologie pour être certains de toujours respecter les normes d'éthique les plus strictes. Notre plateforme de conformité BrewRIGHT, qui a gagné un prix, utilise

l'intelligence artificielle de façon innovante pour détecter et prévenir la fraude et la corruption. Nous envisageons la création d'un consortium d'utilisateurs qui contribuerait à une augmentation d'échelle, incontournable pour accélérer le progrès et maximiser l'impact.

### Mobiliser notre entreprise au service de l'évolution

C'est une vérité fondamentale : la bière rassemble les gens. Nous sommes le brasseur leader au niveau mondial et tous nos actes sont dictés par notre rêve de réunir les gens pour un monde meilleur.

Brasser les bières les plus appréciées au monde, construire des marques emblématiques et créer des expériences mémorables, c'est ce qui nous motive et nous inspire. Nous nous engageons à ce que la bière fasse partie des meilleurs moments de la vie, et nous nous efforçons de faire en sorte que chaque dégustation de bière soit une expérience positive.

Grâce au travail acharné et à la force de nos collaborateurs, tout est possible. Ensemble, nous générerons une croissance durable et continuerons à réunir les gens durant les 100 prochaines années.

  
**Marty Barrington**  
 Chairman of the Board

  
**Carlos Brito**  
 Chief Executive Officer

# Chiffres clés 2019

## Performance

**4,3 %**

CROISSANCE DES PRODUITS

**21.078**  
millions d'USD

EBITDA NORMALISÉ 2019

**561,4**  
millions d'hl

VOLUMES TOTAUX 2019

**2,7 %**

AUGMENTATION DE L'EBITDA AVEC  
UNE DIMINUTION DE LA MARGE DE  
65 POINTS DE BASE À 40,3 %

## Implantations

**260**

BRASSERIES

**69**

OPÉRATIONS VERTICALISÉES  
(FERMES DE HOUBLON, MALTAGE  
D'ORGE ETC.)

**50+**

IMPLANTATIONS DANS PLUS DE  
50 PAYS

## Rêve- Collaborateurs- Culture

**~170 000**

COLLÈGUES

**31 %**

DE NOS SALARIÉS SONT DES  
FEMMES

**105+**

NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES AU  
SEIN DE NOTRE ENTREPRISE

**100 %**

SCORE DE 100 % AU HUMAN  
RIGHTS CAMPAIGN CORPORATE  
EQUALITY INDEX EN AMÉRIQUE DU  
NORD POUR LA CINQUIÈME ANNÉE  
CONSÉCUTIVE AINSI QU'AU MEXI-  
QUE POUR LA DEUXIÈME ANNÉE  
CONSÉCUTIVE.

## Marques

**630**

RÉCOMPENSES OBTENUES POUR  
NOS BIÈRES EN 2019, 191 MÉDAILLES  
DE BRONZE, 267 MÉDAILLES  
D'ARGENT ET 172 MÉDAILLES D'OR,  
DANS 31 GRANDS CONCOURS  
INTERNATIONAUX







## Soutien communautaire & sécurité routière

**20 000+**

PRODUCTEURS TRAVAILLENT AVEC NOUS DANS LE MONDE

**6 200**

EMPLOIS CRÉÉS GRÂCE À NOTRE PROGRAMME D'ENTREPRENEURIAT SOUTH AFRICAN BREWERIES

**15 000**

ENTREPRISES SOUTENUES GRÂCE À NOTRE PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES PETITS DÉTAILLANTS

**2 ans**

DE PROLONGATION DU PARTENARIAT AVEC L'INSTITUT DES NATIONS UNIES POUR LA FORMATION ET LA RECHERCHE (UNITAR) POUR AMÉLIORER LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

## Développement durable

**50 %**

DE NOS PRODUCTEURS DIRECTS SONT QUALIFIÉS, 45 % SONT CONNECTÉS ET 35 % SONT FINANCIÈREMENT INDÉPENDANTS

**9,39 %**

DIMINUTION DE NOTRE CONSOMMATION TOTALE D'EAU DEPUIS 2017

**40,9 %**

DE NOTRE VOLUME EST CONDITIONNÉ EN EMBALLAGE CONSIGNÉ

CONTENU RECYCLÉ DE NOS EMBALLAGES PRIMAIRE :

**59,1 %** EN CANETTES

**42,3 %** EN VERRE

**22,8 %** EN PET

**6,9 %**

DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS (TYPE 1, 2 ET 3) PAR HECTOLITRE À TRAVERS NOTRE CHAÎNE DE VALEUR DEPUIS 2017

**61 %**

DE L'ÉLECTRICITÉ QUE NOUS ACHETONS DANS LE MONDE FAIT L'OBJET D'UN CONTRAT D'ACHAT D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

## Éthique

**14**

POLITIQUES ONT ÉTÉ REVUES EN 2019

**~10 000**

ETP FORMÉS À L'ÉTHIQUE AVEC DE NOUVELLES SESSIONS D'ANIMATION

**35 millions**

DE TRANSACTIONS DE PAIEMENT ONT REÇU UN SCORE DE RISQUE DE BREWRIGHT, NOTRE PLATE-FORME D'ANALYSE DE CONFORMITÉ BASÉE SUR L'APPRENTISSAGE AUTOMATIQUE, POUR PERMETTRE UN SUIVI PRIORISÉ

**200+**

PARTICIPANTS SE SONT INSCRITS À NOTRE ANTITRUST ACADEMY EN 2019, ET 7 CONFÉRENCES D'EXPERTS ÉMINENTS ONT ÉTÉ ORGANISÉES



*Près de la moitié de nos brasseries aux États-Unis sont dirigées par des maîtres-brasseurs femmes*



# Faits marquants de l'année



## Janvier

Nous avons été nominés à l'**indice d'égalité hommes-femmes 2019 de Bloomberg** parmi 230 entreprises de par le monde qui s'engagent pour plus d'équité et d'inclusion dans le milieu du travail.

## Février

**Stella Artois** a lancé une **campagne Super Bowl** avec les acteurs Jeff Bridges et Sarah Jessica Parker, dans le cadre de notre partenariat avec **Water.org**. Le spot a généré 7,6 milliards d'impressions et 418 000 mentions sur les réseaux sociaux, contribuant à fournir l'accès à l'eau potable à 270 000 personnes dans les pays en développement.

**Skol Puro Malte** a été lancé officiellement dans la Zone Amérique du Sud pendant le Carnaval de février. Il s'agit de la plus grande innovation dans la Zone de ces dernières années en termes de volume.

Nous avons lancé la **Lefse Blonde 0,0 %**, la **première bière d'abbaye 0,0 %**. Elle a d'abord été lancée en Belgique, puis aux Pays-Bas et enfin en France, et les retours sont très positifs.



## Mars

Nous avons renforcé notre portefeuille en France avec le lancement de **Budweiser**. Après son lancement aux Pays-Bas plus tard dans l'année, Budweiser est devenue notre marque à la croissance la plus rapide en Europe.

Nous avons créé **Z-Tech**, un nouveau groupe d'innovation ayant pour mission de promouvoir la croissance des petites et moyennes entreprises dans le monde, grâce à la technologie.

**Castle Lager** a lancé un maillot de supporters emblématique pour tous les fans de sport sud-africains représentant six moments fédérateurs de l'histoire sportive du pays. Le maillot veut inspirer les équipes nationales et alimenter l'ardeur des supporters, pour aider la marque à asseoir sa présence et à fédérer grâce au sport.

## Avril

Nous avons été mis à l'honneur aux **World-Changing Ideas 2019 de Fast Company** et dans la **liste Blockchain 50 de Forbes** pour notre partenariat avec **BanQu**, une startup issue de notre Accélérateur de développement durable 100+ qui œuvre pour donner une identité financière aux agriculteurs non bancarisés en Ouganda et en Zambie.



## Mai

Notre équipe d'Amérique du Nord a organisé une **Journée Investisseurs AB InBev** présentant nos cinq priorités commerciales pour les États-Unis, notre portefeuille de marques (y compris les innovations) et notre équipe chargée de conduire la future croissance.

## Juin

Pour célébrer la **Semaine du développement durable**, plus de 1 200 collègues se sont retrouvés au Nigeria dans le cadre de notre projet « **Better World Champions** » pour nettoyer des rues, réhabiliter des routes locales, planter des arbres, coacher des étudiants, recycler etc.

Dans le prolongement d'un partenariat de longue date avec Parley for the Oceans, **Corona** accepte à présent le plastique récupéré dans les villes et sur les côtes du monde entier comme paiement pour la bière pendant la semaine de la **Journée mondiale des océans**.



## Juillet

Nous avons annoncé un accord de cession de **Carlton & United Breweries (CUB)** à Asahi Group Holding, Ltd. pour 16,0 milliards d'AUD, soit environ 11,3 milliards d'USD en valeur d'entreprise.

Nous avons lancé la boîte à outils de gestion de la sécurité routière en partenariat avec l'Institut des **Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR)**, qui implémente des solutions locales pour limiter les accidents de la circulation et sauver des vies.

**Budweiser** a donné le coup d'envoi de sa campagne mondiale « Be a King » et est devenue la bière officielle de la **Premier League** et de la **Liga**, deux des ligues de football les plus prestigieuses qui comptent des millions de fans de par le monde.



## Août

Nous figurons en 19<sup>e</sup> place sur la Liste « **Change the World** » 2019 de **Fortune** en reconnaissance de nos initiatives de développement agricole pour aider les agriculteurs à acquérir plus d'autonomie financière.

Notre zone Afrique s'est associée à cinq femmes du secteur brassicole pour créer une **cuvée édition limitée** célébrant les femmes du secteur de la bière, une bière qui incarne les caractéristiques de femmes fortes indépendantes.



## Septembre

Nous avons finalisé **l'introduction en bourse d'une participation minoritaire de notre activité en Asie-Pacifique (Budweiser APAC)** à la Bourse de Hong Kong pour 5,75 milliards d'USD. Ce faisant, nous avons créé une super championne régionale dans le secteur des biens de consommation, positionnée pour se développer sur les marchés affichant la croissance la plus rapide dans la zone APAC.

Nous avons organisé le **Global Be(er) Responsible Day**, plus de 69 000 collègues dans le monde entier s'étant ralliés pour promouvoir une consommation réfléchie. Ensemble, nous avons atteint 3,9 millions de consommateurs et 1,5 millions de clients dans plus de 40 pays avec nos messages sur la consommation responsable.

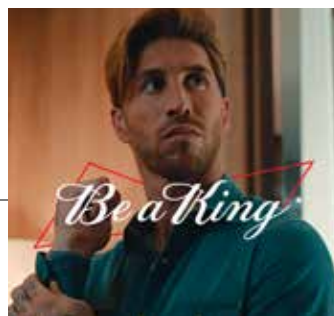
Nous avons renforcé notre engagement en faveur du Développement durable et des Objectifs de Développement durable des Nations unies pendant la semaine de la **74<sup>e</sup> session de l'Assemblée générale des Nations unies**, et nous avons montré comment nous exploitons la puissance et la portée de nos marques mondiales pour inciter à agir.



## Octobre

Nous avons célébré en octobre le troisième anniversaire de notre **rapprochement avec SAB** et nous avons achevé la réalisation des 3,2 milliards d'USD de synergies et d'économies de coûts en devises constantes à compter d'août 2016.

**Budweiser** s'est associée au champion mondial de football Sergio Ramos pour une nouvelle édition de notre campagne « **Be a King** ». Ce partenariat doit inspirer les gens du monde entier en les rapprochant d'une grande star du ballon rond.



## Novembre

Corona s'est alliée au grand surfeur de vagues Frank Solomon pour diffuser le documentaire **Street Surfers** à la télévision sud-africaine locale. Le film, qui incite à la réflexion, montre des héros de la vie quotidienne en Afrique du Sud qui agissent pour réduire la pollution planétaire.

Le 21 novembre, nous avons collaboré avec Nikola Motor Company et BYD (Build Your Dreams) pour proposer la **toute première 'livraison de bière zéro émission'** aux États-Unis, en livrant les bières de la brasserie Anheuser-Busch à St. Louis uniquement avec des camions zéro émission. Décembre



## Décembre

Notre équipe GTeC a dévoilé un **nouveau procédé d'impression numérique** qui imprime directement sur les bouteilles ; il pourrait présenter des avantages environnementaux et économiques, puisque les étiquettes en papier ou en plastique deviennent superflues. Pour démarrer le projet, nous avons lancé 200 000 bouteilles en édition limitée de Beck's Artist Series.

Nous avons célébré l'achat de notre **premier camion électrique produit en série de l'UE**, et d'autres suivront. Ceci cadre avec notre ambition de réduire l'empreinte carbone des livraisons de nos bières dans toute l'Europe en 2020.

« GRÂCE AU TRAVAIL  
ACHARNÉ ET À  
L'EFFICACITÉ DE  
NOS ÉQUIPES,  
NOUS POUVONS  
TOUT ACCOMPLIR.  
ENSEMBLE, NOUS  
CONTINUERONS  
À RÉUNIR LES  
GENS DURANT LES  
100 PROCHAINES  
ANNÉES. »



# Nous construisons une entreprise faite pour durer

Avec des siècles d'histoire brassicole et des activités dans plus de 50 pays, notre mission est de réunir les gens et d'offrir des expériences enrichissantes. Nous avons vu d'innombrables amitiés, liens et expériences reposer sur un amour commun pour la bière. Notre portefeuille diversifié réunit plus de 500 marques, dont huit comptent parmi les 10 marques de bière ayant le plus de valeur au monde selon le classement BrandZ™. En brassant de la bière et en créant des marques appréciées des consommateurs, nous continuerons de réunir les gens durant les 100 prochaines années et au-delà.

## Nos parties prenantes

### NOS COLLABORATEURS

Nos collaborateurs sont notre plus grande force. Ils sont curieux, audacieux et résilients. Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs capables de faire mieux que nous.

### NOS CLIENTS

Nous nous associons avec des détaillants, propriétaires de bar, grossistes et distributeurs de grande valeur, 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.

### NOS CONSOMMATEURS

Notre consommateur est roi. La bière rassemble les gens pour célébrer la vie, et nous nous mettons au service de nos consommateurs en leur offrant les meilleurs produits et des expériences de marque significatives, toujours de manière responsable.

### NOS FOURNISSEURS

L'aspect relationnel est essentiel dans nos activités, en particulier avec nos fournisseurs. Notre collaboration est un élément clé dans l'élaboration d'une chaîne d'approvisionnement résiliente, qui crée de la valeur et contribue à nos objectifs de développement durable.

### NOS PARTENAIRES

Nous sommes conscients qu'aucune organisation ne peut résoudre à elle seule les défis mondiaux actuels. Des partenariats sont nécessaires pour s'attaquer aux problèmes les plus urgents, actuels et futurs, et le secteur privé doit jouer un rôle proactif.

### NOS ACTIONNAIRES

Nous apprécions la confiance de nos actionnaires et cherchons constamment à fournir des



« Certaines de nos marques ont des racines qui remontent à 600 ans et si la bière a radicalement changé aujourd'hui, ce fut un parcours d'apprentissage et de perfectionnement, de savoir-faire transmis de génération en génération en être où nous sommes aujourd'hui avec nos marques historiques. »

CHARLES NOUWEN,  
GLOBAL HEAD OF  
PASSION FOR BEER

résultats positifs. Nous nous engageons à créer de la valeur et à assurer une croissance constante et rentable.

### NOS COMMUNAUTÉS

Nous sommes très proches des communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Nous tenons à contribuer favorablement aux enjeux importants auxquels font face ces communautés, tels que le développement durable, la consommation réfléchie et la sécurité routière. Nous nous concentrons sur les domaines où nous pouvons agir et avoir le plus grand impact positif.

## Nous sommes ici pour la bière

La bière est notre passion. Elle est au centre de tout ce que nous entreprenons, y compris notre Rêve de réunir les gens pour un monde meilleur. Depuis le lancement de nos premières marques il y a plus de 600 ans, la bière fédère. Nous nous efforçons de perpétuer cette tradition avec notre portefeuille de plus de 500 marques emblématiques, 260 brasseries et plus de 13 000 propres commerces de détail de par le monde.

### INTÉGRER NOS 10 PRINCIPES DE BRASSAGE

Durant l'année écoulée, nous avons appliqué nos principes de brassage plus clairement dans toutes nos activités. Nous avons renforcé notre communication interne et externe et nous avons bâti un réseau mondial pour partager notre passion de la bière à tous nos sites dans le monde. Nous avons même développé ces vecteurs pour donner plus de visibilité à nos marques et avons créé des programmes sur mesure pour renforcer l'expertise en bière de nos équipes. Nous avons remporté cette année un nombre record de récompenses, grâce à nos efforts permanents pour améliorer la qualité en appliquant nos principes de brassage.

Nous avons démontré notre passion de la bière en organisant notre Senior Leadership Conference (SLC) annuelle en Belgique, en rendant hommage à notre marque Stella Artois et à la

**Nos 10 principes de brassage**

 <b>Nous sommes tous des brasseurs</b> La passion de la bière, c'est notre vie	 <b>Héritage</b> Nous préservons l'héritage et l'intégrité de nos marques	 <b>Conservateurs</b> Nous visons zéro conservateur ajouté	 <b>Parties prenantes</b> Nous valorisons et respectons le point de vue des parties prenantes externes	 <b>Ingrédients</b> Nous sélectionnons exclusivement des ingrédients qui répondent à nos exigences
 <b>Choix pour les consommateurs</b> Nous respectons l'envie de choix des consommateurs	 <b>Transparence</b> Nous croyons en la transparence	 <b>Développement durable</b> Nous préservons nos ressources naturelles	 <b>Qualité</b> Nous ne lésinons jamais sur la qualité	 <b>Fraîcheur</b> Il n'y a rien de meilleur qu'une bière fraîchement brassée

tradition des bières d'Europe. En 2019, l'entreprise a également fêté la journée internationale de la bière et réalisé trois documentaires qui célèbrent et démontrent notre passion — « Kings of Beer, » « Em Busca Da Cerveza Perfeita » et « Beers of Joy. »

Pour enseigner les bases de la (culture de la) bière de façon attrayante, nous avons conçu et lancé une nouvelle application interne baptisée Hoppy. Bien qu'il ne s'agisse que d'une première version, Hoppy a été déployée dans toutes les zones et présentée au Fast Company Innovation Festival.

Fidèles à notre principe de transparence, nous avons actualisé notre plateforme consommateurs Tap Into Your Beer ([www.tapintoyourbeer.com](http://www.tapintoyourbeer.com)) qui regorge d'informations sur la bière, le brassage, nos marques et nos initiatives encourageant la consommation responsable. Elle informe aussi les consommateurs sur les styles de bière, les profils gustatifs, la teneur en alcool (% vol.), etc.

Nous contribuons à développer des bières et des ingrédients de qualité en soutenant de nombreux programmes dont the Brewers of Europe, la Convention européenne du Brassage et Hop Growers of America. Nous possédons quatre fermes de houblon dans le monde, où nous cultivons les variétés de demain pour diversifier les saveurs et soutenir le développement durable. Nos fermes de houblon se trouvent dans l'État d'Idaho aux États-Unis, au cœur de la Bavière en Allemagne, près de George en Afrique du Sud et en Patagonie argentine.

Cette année, pour célébrer notre patrimoine culturel et notre passion pour la bière, plusieurs collègues, dont Charles Nouwen, Global Head of Passion for Beer, Ariane Lepas, Project manager de la brasserie Bosteels et Fabio Sala, Président de notre division Belgique, Allemagne et Luxembourg (BU Central) ont été faits chevaliers par la Guilde des Brasseurs lors d'une fête médiévale organisée en Belgique. Pour mériter ce titre, il fallait avoir apporté une contribution substantielle au métier de brasseur et à la communauté brassicole en Belgique.



*« Nous sommes des fanatiques de la qualité de nos bières ! Nous investissons dans la technologie pour améliorer la qualité et l'homogénéité de nos bières, mais nous utilisons les mêmes ingrédients et principes que nous utilisions il y a plus de 600 ans. »*

**ALEXANDER SOENEN,  
BREWERY MANAGER,  
LEUVEN**

**SE RAPPROCHER DES CONSOMMATEURS**

En 2019, nous avons continué à tisser des liens avec les consommateurs via ce qui les passionne pour créer des marques emblématiques. Ainsi, Budweiser a annoncé des sponsorings pluriannuels avec la Premier League et La Liga et est devenu le premier sponsor bière officiel de la Ligue nationale de soccer féminin des États-Unis (NWSL). Nous continuons aussi à innover les moyens de faire savourer nos produits aux consommateurs. Pour la première fois, nous avons lancé Corona sous un format de bière à la pression en Europe, dans des pays comme le Royaume-Uni. 2019 fut une année historique pour les États-Unis, et nous avons célébré le 50e anniversaire du premier homme sur la Lune avec une Budweiser Discovery en édition limitée. De surcroît, nous avons continué à surfer sur la tendance santé et bien-être en proposant des nouveautés dans le segment des bières peu et non alcoolisées (NABLAB), y compris des bières faibles en calories, à faible teneur en glucides et des bières bio comme Michelob Ultra Pure Gold.

**Le point sur nos marques mondiales**

Pour atteindre davantage de consommateurs à différentes occasions, nos marques mondiales complémentaires proposent des bières premium pour différent(e)s occasions, profils gustatifs et prix. En 2019, nos marques mondiales ont maintenu leurs excellents résultats et ont continué à trouver des moyens attrayants pour se rapprocher des consommateurs.

**BUDWEISER**

Les produits de Budweiser ont augmenté de 0,2 % au niveau mondial et de 3,3 % en dehors des États-Unis.

- La marque a continué à soutenir notre transition vers l'électricité renouvelable avec un logo 100 % et une publicité pendant le Super Bowl LIII à Atlanta, Georgia (États-Unis) autour de notre parc éolien de Thunder Ranch, Oklahoma.
- En 2019, Budweiser a augmenté ses actifs globaux en devenant la bière officielle de la Premier League anglaise et de La Liga. Ce sponsoring déployé dans 22 pays différents nous permet d'atteindre 3,2 milliards de consom-

mateurs chaque année, ce qui élargit considérablement notre rayonnement international. Cette campagne a été conçue sous la forme d'une plateforme marketing intégrée qui véhicule le message « Be A King » de par le monde, célébrant la puissance des rois du jeu, sur le terrain et en dehors.

- Nous avons contribué à réunir les gens en célébrant le 50<sup>e</sup> anniversaire du premier homme sur la Lune avec Budweiser Discovery, en collaborant avec des marques américaines emblématiques comme Jim Beam pour brasser Budweiser Copper Lager, et en travaillant avec un de nos producteurs d'orge depuis des générations en Idaho (États-Unis) pour brasser la Budweiser Harvest Reserve.
- Nous avons donné le coup d'envoi de la campagne internationale « Be a King » avec Sergio Ramos, un champion de football qui est actuellement le capitaine de Real Madrid et de l'équipe nationale espagnole. Ramos incarne l'ambition de la Reine des Bières et Budweiser célèbre le parcours de ce joueur devenu une star du football en utilisant la signification et la symbolique de ses tatous pour montrer sa réussite. Pour faire parler du partenariat, nous avons sorti un film de héros, toute une panoplie de contenus pour les réseaux sociaux, ainsi qu'une édition limitée de bouteilles montrant les tatous pour la vente en ligne. Cet emballage unique adapté au numérique permet aux consommateurs de scanner les codes QR pour débloquer un contenu exclusif.
- De plus, Budweiser est la toute première marque de bière à s'associer à l'équipe senior de football féminin d'Angleterre, les parrainant pour la Coupe du monde.
- À Sochi, en Russie, nous avons bâti le Budweiser ReCup Arena, un terrain de football unique en son genre, construit avec plus de 50 000 gobelets en plastique recyclés ramassés dans les stades et dans les « Fan Fests » après la Coupe du Monde de la FIFA Russie 2018™.

#### STELLA ARTOIS

Stella Artois affiche une progression de ses produits nets de 6,5 % au niveau mondial.

- En 2019, nous avons poursuivi notre partenariat avec Water.org, ce qui a permis de fournir de l'eau potable à un demi-million de personnes en plus, grâce à la campagne « Change Up The Usual » qui a connu un franc succès aux États-Unis et qui compte parmi les campagnes les plus primées du Super Bowl. Depuis 2015, Stella Artois a versé plus de \$27 millions d'USD pour cette cause. En septembre, notre CEO Carlos Brito et Gary White, co-fondateur de Water.org, ont participé à l'événement « Aquanomics: Water, Wall Street & Climate Change » la semaine de la 74<sup>e</sup> Assemblée générale des Nations unies à New York City.
- Nous avons lancé avec succès un projet pilote de notre futur emballage premium aux États-Unis, ce qui a entraîné une hausse des ventes de 10 %.
- Nous avons attiré les consommateurs avec la série « Stella Friends » sur YouTube au Brésil, rassemblant des influenceurs très suivis autour d'un repas et d'une Stella Artois pour discuter d'événements culturels pertinents.
- La campagne « Icons » de Stella Artois en Corée du Sud met en lumière des histoires de femmes leaders inspirantes et l'idée que le succès a meilleur goût quand il est mérité.



- Stella Artois a lancé aux États-Unis la bière de saison « Midnight Lager », qui a assuré à la marque un excellent support du commerce de gros et de détail pendant la période cruciale des vacances.

#### CORONA

Corona a enregistré une croissance à deux chiffres pour la cinquième année consécutive, avec des produits en hausse de 13,3 % au niveau mondial et de 21,0 % en dehors du Mexique.

- En 2019, Corona a poursuivi son partenariat avec Parley for the Oceans, atteignant un an plus tôt que prévu l'engagement conjoint de protéger 100 îles d'ici à 2020. Durant l'été 2019, Corona et Parley ont nettoyé 214 sites dans 13 pays, soit 9 millions de mètres carrés de plages. Pendant la Semaine des Océans, Corona a permis aux consommateurs de payer leur Corona avec du plastique, suscitant un vrai débat sur le sujet.
- Nous avons étendu la production locale de Corona en dehors du Mexique à la Chine, à la Colombie, au Brésil, à l'Argentine et à plusieurs marchés européens, dont le Royaume Uni et la Belgique, ce qui nous permet de mieux servir nos consommateurs et nos clients tout en réduisant notre empreinte carbone.
- Corona a lancé une collection de vêtements de plage, Protect Paradise, renforçant sa connexion avec la plage tout en donnant aux consommateurs l'opportunité de protéger les océans. Chaque article de la collection est en plastique recyclé, ce qui contribue à préserver les océans de la pollution plastique. La collection est vendue sur des plateformes d'e-commerce au Brésil, en Chine, en Corée du Sud et en Australie.
- Pour la première fois, nous avons aussi lancé Corona sous un format de bière à la pression en Europe, dans des pays comme le Royaume-Uni.
- Nous avons fait notre entrée dans l'industrie du divertissement, en produisant plusieurs documentaires courts et moyens métrages, entre autres en partenariat avec le surfeur Frank Solomon pour Street Surfers ; ce documentaire interpellant montre des héros de la vie quotidienne en Afrique du Sud qui agissent pour réduire la pollution planétaire. Le film a généré des commentaires positifs sur les médias sociaux et a remporté quatre récompenses internationales.
- Nous avons co-produit avec la Ligue mondiale de surf « Road to the Highline, » qui suit l'entraînement du surfeur professionnel Mike February sur les côtes d'Afrique du Sud en vue du Corona Pro à Jeffreys Bay, en Afrique du Sud.

# Échelle mondiale. Présence locale

Nous sommes géographiquement bien diversifiés, avec une exposition équilibrée sur les marchés émergents et développés, et opérons dans plus de 50 pays du monde. Notre équipe d'environ 170 000 collègues couvre le globe, et est organisée en cinq Zones de management distinctes pour maximiser les opportunités de croissance.

## Amérique du Nord

- Budweiser a généré plus de 5,5 milliards de 'earned media' et 2,3 millions de mentions sur les réseaux sociaux grâce à des campagnes comme « This Bud's for 3 » avec Dwyane Wade et la campagne du Sponsor officiel de la Ligue nationale de soccer féminin des États-Unis (NWSL).
- Michelob Ultra a continué à augmenter ses volumes et ses ventes en dollars avec une hausse à deux chiffres, devenant la #2<sup>e</sup> bière la plus valorisée en dollars des États-Unis (année IRI se terminant le 29 décembre 2019).
- Stella Artois a lancé une campagne Super Bowl dans laquelle les acteurs Jeff Bridges et Sarah Jessica Parker interprètent leur célèbre rôle The Dude et Carrie Bradshaw pour inciter les spectateurs à commander une Stella plutôt que leur boisson habituelle pour aider à résoudre la crise mondiale de l'eau. Dans le cadre de notre partenariat avec Water.org, le spot a généré 7,6 milliards d'impressions et 418 000 mentions sur les réseaux sociaux, contribuant à fournir l'accès à l'eau potable à 270 000 personnes dans les pays en développement.
- Notre filière d'innovation est solide et continue à se développer, contribuant à ~50 % des innovations dans le secteur aux États-Unis.



**SIÈGE DE LA ZONE :** ST. LOUIS, MISSOURI, ÉTATS-UNIS

**PAYS :** ÉTATS-UNIS, CANADA

**PRINCIPALES MARQUES LOCALES :** BUDWEISER, BUD LIGHT, MICHELOB ULTRA, STELLA ARTOIS, GOOSE ISLAND

## Amériques du Centre

- Nous avons ouvert une nouvelle brasserie à Apan (Hidalgo), au Mexique. Avec sa capacité de production de 24 millions d'hectolitres par an, elle pourrait devenir la deuxième brasserie mondiale ; elle produira entre autres des bières telles que Corona, Stella Artois et Michelob Ultra.
- Au Pérou, nous avons élargi notre portefeuille artisanal en achetant Barbarian et avons soufflé les 140 bougies de Backus.
- Nous avons commencé à vendre notre portefeuille d'exception dans ±4 400 OXXO commerces de détail au Mexique et avons l'intention, à terme, d'écouler nos produits dans leurs ±17 000 magasins du pays.

**SIÈGE DE LA ZONE :** MEXICO CITY, MEXIQUE

**PAYS :** MEXIQUE, COLOMBIE, PÉROU, EQUATEUR, HONDURAS, EL SALVADOR, RÉPUBLIQUE DOMINICAINE, PANAMA, GUATEMALA, BARBADES, PORTO RICO ET ÎLES CARAÏBES

**PRINCIPALES MARQUES LOCALES :** CORONA, VICTORIA, MODELO, AGUILA, CLUB COLOMBIA, PILSEN CALLAO, CRISTAL, CUSQUEÑA, PILSENER, CLUB, SALVA VIDA, PRESIDENTE, BALBOA, ATLAS GOLDEN LIGHT



## Amérique du Sud

- Skol Puro Malte a été lancée officiellement pendant le Carnaval de février. Il s'agit de la plus grande innovation dans la Zone de ces dernières années en termes de volume.
- Notre portefeuille premium s'est enrichi avec de nouveaux formats d'emballage et le lancement de nouvelles marques comme Beck's et Colorado Ribeirão Lager, qui est déjà en première place dans notre segment artisanal.
- Nous sommes parvenus à développer nos marques régionales Nossa, Magnífica et Legítima, brassées avec du manioc local et en lien avec la culture locale. Ces marques nous permettent d'accroître notre présence dans les états prometteurs en offrant aux consommateurs un prix abordable, ce qui entraîne une baisse des produits par hectolitre tout en maintenant des marges comparables pour notre portefeuille core.

**SIÈGE DE LA ZONE :** SÃO PAULO, BRÉSIL

**PAYS :** ARGENTINE, BOLIVIE, BRÉSIL, CHILI, PARAGUAY ET URUGUAY

**PRINCIPALES MARQUES LOCALES :** QUILMES, PATAGONIA, ANTARCTICA, BRAHMA, SKOL, MALTA





## EMEA

- Budweiser est devenue notre marque connaissant la progression la plus rapide en Europe, suite à l'introduction de la Reine des Bières en France et aux Pays-Bas, où Budweiser est maintenant devenue la bière officielle d'Ajax, l'équipe de football d'Amsterdam. Nous l'avons aussi lancée dans les marchés de villes et de pays clés comme Varsovie en Pologne ; Vienne en Autriche ; Tel-Aviv en Israël et Dubaï aux Émirats Arabes Unis.
- Nous avons annoncé un partenariat avec le premier brasseur espagnol, Mahou San Miguel (MSM), qui distribue et vend nos marques en Espagne et brasse certaines marques dans ses brasseries espagnoles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.
- Nous avons beaucoup investi dans l'innovation au Royaume-Uni, en mettant sur le marché la Corona à la pression, Mike's Hard Sparkling Water et la canette dorée Bud Light.
- L'Afrique du Sud, la Zambie et l'Ouganda affichent d'excellents résultats et les volumes et les produits de nos activités au Nigéria augmentent de deux chiffres, où nous sommes le deuxième brasseur du pays.
- Corona a connu une croissance des volumes substantielle dans la Zone Afrique durant l'EX19, grâce à une meilleure visibilité et une meilleure pénétration en Afrique du Sud. En Afrique du Sud, les volumes ont augmenté de 128 %, avec une hausse des produits de 95% par rapport à l'EX18.

SIÈGE DE LA ZONE : LEUVEN, BELGIQUE

**PAYS EN EUROPE ET AU MOYEN-ORIENT :** BELGIQUE, FRANCE, PAYS-BAS, SUÈDE, DANEMARK, NORVÈGE, FINLANDE, ITALIE, ESPAGNE, ÎLES CANARIES, PORTUGAL, GRÈCE, RUSSIE, UKRAÏNE, ROYAUME-UNI, IRLANDE, ALLEMAGNE, LUXEMBOURG, RÉPUBLIQUE TCHÈQUE, AUTRICHE, POLOGNE, SUISSE, ISRAËL ET ÉMIRATS ARABES UNIS

**PAYS EN AFRIQUE :** AFRIQUE DU SUD, NIGÉRIA, OUGANDA, ESWATINI, NAMIBIE, BOTSWANA, ÉTHIOPIE, GHANA, KENYA, LESOTHO, MALAWI, MOZAMBIQUE, SUD-SOUDAN, SWAZILAND, TANZANIE, ZAMBIE ET ZIMBABWE

**PRINCIPALES MARQUES LOCALES EN EUROPE ET AU MOYEN-ORIENT :** JUPILER, STELLA ARTOIS (LOCALE EN BELGIQUE ET DANS LE MONDE), LEFFE, TRIPEL KARMELIET, HOEGAARDEN, HERTOG JAN, CAMDEN HELLS, BASS, SPATEN, BECK'S

**PRINCIPALES MARQUES LOCALES EN AFRIQUE :** CASTLE LAGER, CARLING BLACK LABEL, BRUTAL FRUIT, IMPALA, FLYING FISH

## Asie-Pacifique

- Nous avons poursuivi nos efforts de premiumisation dans la Zone en obtenant les droits de distribution de la marque Blue Girl (une bière de style allemand) en Chine continentale.
- Notre portefeuille d'innovation s'est enrichi de Bud 0.0, Harbin Crystal et Hoegaarden Rosée pour répondre aux tendances émergentes et multiplier les occasions de consommation.
- Nous avons lancé la catégorie des boissons faciles à boire en Inde et au Vietnam avec Beck's Ice.
- Nous avons finalisé l'introduction en bourse d'une participation minoritaire de notre activité en Asie-Pacifique (Budweiser APAC) à la Bourse de Hong Kong.
- Nous avons accepté de céder Carlton & United Breweries (CUB) à Asahi Group Holding, Ltd.

SIÈGE DE LA ZONE : SHANGHAI, CHINE

PAYS : CHINE, INDE, CORÉE DU SUD ET VIETNAM

PRINCIPALES MARQUES LOCALES : BUDWEISER, CASS, CORONA, HARBIN, HOEGAARDEN, STELLA ARTOIS



« RÊVER GRAND FAIT PARTIE  
DE NOTRE ADN. GRÂCE  
AU TRAVAIL ACHARNÉ ET  
À L'EFFICACITÉ DE NOS  
ÉQUIPES, NOUS POUVONS  
TOUT ACCOMPLIR. »



# Nous rêvons grand

Nos collègues font notre réussite chaque jour en œuvrant au changement et en obtenant des résultats. Notre effectif d'environ 170 000 personnes est notre atout le plus précieux, et nous cherchons partout dans le monde à attirer et retenir des talents pour nous aider à nous développer durablement.

## Nous aspirons constamment à un avenir meilleur

Nos collaborateurs sont curieux, audacieux et résilients. Nous voyons les défis comme des opportunités et sommes stimulés par les possibilités qu'ils offrent. Nous apprenons et progressons sans cesse. Nous recrutons, développons et retenons les collaborateurs qui ont le potentiel de faire encore mieux que nous. Nous sommes conscients qu'avec le travail acharné et la force de notre équipe, tout est possible.

### RÊVE

- 1 Notre Rêve commun nous stimule tous à travailler dans la même direction : Réunir les gens pour un monde meilleur.

### COLLABORATEURS

- 2 Nos collaborateurs sont notre plus grande force. De bons collaborateurs évoluent au rythme de leurs talents et sont rémunérés en conséquence.
- 3 Nous recrutons, développons et retenons des collaborateurs capables de faire mieux que nous. Nous serons évalués en fonction de la qualité de nos équipes.

### CULTURE

- 4 Nous ne sommes jamais pleinement satisfaits de nos résultats, qui sont le moteur de notre entreprise. La détermination et la complaisance zéro garantissent un avantage concurrentiel durable.
- 5 Le consommateur est roi. Nous servons nos consommateurs en leur offrant des expériences de marque qui ont un sens dans leur vie, toujours selon une approche responsable.
- 6 Nos collaborateurs agissent comme des propriétaires et prennent à cœur leurs résultats. Nous montrons l'exemple et tenons nos engagements.
7. Nous pensons que le bon sens et la simplicité sont en général de meilleurs principes que la sophistication et la complexité inutiles.
- 8 Nous gérons nos coûts consciencieusement, afin de libérer des moyens qui soutiendront une croissance durable et rentable du chiffre d'affaires.
- 9 Des dirigeants qui montrent eux-mêmes l'exemple sont au cœur de notre culture. Nous tenons nos engagements.
- 10 Nous ne nous contentons pas de demi-mesures. L'intégrité, l'ardeur au travail, la qualité et la responsabilité sont les fondements de notre entreprise.

## Des carrières durables

Nos collaborateurs agissent comme des propriétaires, nous les encourageons donc à vivre de nouvelles expériences et à explorer de nouvelles opportunités pour booster leur carrière et devenir des leaders précoces.

Un des parcours accélérés est notre programme Global Management Trainee (GMT) qui propose aux diplômés universitaires les plus motivés une rotation de 10 mois qui leur permet de découvrir de manière approfondie nos activités opérationnelles et nos projets mondiaux. En outre, notre programme d'un an Global Management Business Administration (GMBA) programme permet aux diplômés de découvrir les activités de plusieurs Zones, de rencontrer les dirigeants mondiaux et offre l'opportunité de mettre en œuvre des projets pertinents dans le secteur.

La population de nos programmes GMT et GMBA reflète l'importance que nous accordons à la diversité des talents et à l'amélioration de la parité homme-femme. Celle du GMT 2019 était constituée à 55 % d'hommes et 45 % de femmes, de 35 nationalités différentes. Notre promotion GMBA 2019 comprenait 56 % d'hommes et 44 % de femmes, et neuf nationalités différentes y étaient représentées.

## Mesurer l'engagement du personnel

Pour encourager la motivation constante et une culture d'ownership, mais aussi réduire la rotation du personnel, améliorer la productivité et favoriser la satisfaction générale des salariés, nous insistons particulièrement sur l'engagement du personnel. Après avoir évalué l'engagement pour identifier les lacunes, il faut créer des initiatives pour améliorer l'engagement à l'avenir.

En 2019, la satisfaction de notre personnel et sa fierté de travailler pour AB InBev se sont renforcées. Malgré des résultats supérieurs au benchmark Food & Beverage de Willis Towers Watson pour l'engagement des collaborateurs, nous ne sommes jamais entièrement satisfaits de nos résultats. Nous prenons l'engagement au sérieux et continuerons donc à investir dans l'amélioration de l'expérience de notre personnel.

~170 000

COLLABORATEURS  
DANS LE MONDE



## Diversité & intégration

Nous voulons offrir un environnement de travail diversifié et inclusif, où chacun se sent respecté et peut rester lui-même.

Avec plus de 105 nationalités représentées au sein du groupe et 55 nationalités au siège administratif mondial, nous avons l'opportunité unique d'attirer des talents d'horizons très divers. Nous sommes persuadés qu'une main d'œuvre diverse et inclusive nous aide à mettre en œuvre des idées plus fortes et à atteindre des résultats, ce qui nous permet de mieux comprendre et satisfaire les besoins de notre clientèle mondiale.

Nos politiques et initiatives cherchent à créer plus de diversité et à garantir l'égalité des chances à tous nos collaborateurs. Certes, cela demande un engagement, des efforts et du temps, et nous avons à cœur de faire mieux.

### RECHERCHE DE MOYENS DE PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES GENRES

Actuellement, les femmes représentent 31 % de notre effectif salarié (+3 pp depuis 2016), et la représentation féminine chez nos partenaires est de 22 % (+5 pp depuis 2016). Nous savons que nous avons des lacunes à combler et nous nous efforçons d'accélérer nos progrès. En 2019, 36 % des nouveaux salariés embauchés sont des femmes.



105+

NATIONALITÉS DE PAR LE MONDE

31%

DE FEMMES DANS L'EFFECTIF SALARIÉ

Pour promouvoir davantage l'égalité des genres, nous avons rejoint le réseau LEAD en Europe en qualité de Gold Level Partner. Nos initiatives en faveur de l'émancipation des femmes ont été citées en exemples dans le rapport 2019 Women in the Workplace (Femmes au travail) de McKinsey.

En Argentine, notre entreprise locale Quilmes a été récompensée par UN Women pour être l'une des premières entreprises du pays à concrétiser le plan d'action adopté dans le cadre de notre engagement à respecter les principes d'autonomisation des femmes des Nations unies.

### CÉLÉBRER LA FIERTÉ & SOUTENIR LES DROITS DES LGBTQ+

L'empreinte mondiale de nos marques nous donne une belle opportunité d'amener un changement de culture positif. En 2019, nous avons fêté la LGBTQ+ Pride dans plus de 10 pays du monde. Aux États-Unis, Bud Light a sorti une édition spéciale de bouteilles arc-en-ciel, dont les profits ont été versés à l'Alliance gay et lesbienne contre la diffamation (GLAAD). Notre marque SKOL au Brésil s'est associée à Pantone pour créer un pack de canettes arc-en-ciel, le Royaume-Uni a lancé une campagne Budweiser pour sensibiliser toutes les catégories reprises sous le dénominateur LGBTQ+, et notre marque Victoria au Mexique a mené une campagne en l'honneur de la communauté des « Muxes », les femmes transgenres. En Afrique du Sud, nous avons sponsorisé pour la première fois la Pride de Johannesburg et avons participé au défilé.

Lors de la Journée mondiale contre l'homophobie et la transphobie (IDAHOBIT), des collègues de notre communauté LAGER LGBTQ+ aux États-Unis ont réalisé une vidéo pour le « It Gets Better Project » relatant leur coming-out. Nous avons aussi travaillé avec le Stonewall charity au Royaume-Uni et en Irlande en tant que Champion de la Diversité, pour garantir l'acceptation de tous nos collègues LGBTQ+ dans l'entreprise.





Nous sommes fiers d'avoir obtenu un score de 100 % de la Human Rights Campaign pour l'indice d'égalité en entreprise ces cinq dernières années aux États-Unis, et un score de 100 % de la Human Rights Campaign pour l'indice Equidad MX depuis deux ans d'affilée. Pour la première fois, nous avons aussi participé cette année à l'Indice sud-africain de l'égalité au travail.

**ENGAGEMENT POUR UN MARKETING PLUS INCLUSIF**

Nous tirons parti de la puissance de nos marques pour avoir de l'impact et encourager le progrès social dans notre entreprise et notre secteur. En 2019, nous avons ainsi participé au mouvement #SeeHer aux États-Unis, qui vise à faire un portrait plus réaliste des femmes et des filles dans les publicités et les médias. Nous avons démarré notre partenariat avec un #SeeHer Bootcamp qui a examiné si nos campagnes publicitaires contenaient des préjugés inconscients, et avons immédiatement mis nos conclusions en application en intégrant des fiches-conseils #SeeHer dans notre programme d'efficacité et en organisant des réunions mensuelles avec nos équipes des marques pour s'exprimer sur les orientations prises.

Nous avons également rejoint l'Alliance pour un marketing inclusif et multiculturel (AIMM) dans leur mouvement #SeeAll qui veut promouvoir la multiculturalité et l'inclusion dans les publicités du secteur.

Pour diversifier davantage les représentations de la bière en marketing, notre Alliance américaine de brasseurs artisanaux a créé une photothèque avec des photos représentant la diversité en termes de genre, de race et de handicap téléchargeables gratuitement sur les sites web dédiés au partage de photos Pexels et Unsplash.



*« Lorsqu'il s'agit de nos bières, nous nous engageons à promouvoir nos marques de façon équilibrée. La bière étant un grand égalisateur social, il est impératif que nous soyons inclusifs. »*

**PAULA LINDENBERG,  
PRESIDENT OF AB INBEV  
UK & IRELAND**

**ENCOURAGER LES ATHLÈTES FÉMININES À FAIRE TOMBER LES BARRIÈRES SOCIALES**

Budweiser sponsorise depuis 30 ans l'équipe nationale de soccer féminin des États-Unis. Nous l'avons également soutenue pendant la Coupe du monde 2019, et sommes devenus le partenaire officiel de l'équipe de football féminin d'Angleterre en mars 2019. En juillet, Budweiser est devenu le premier sponsor bière officiel de la Ligue nationale de soccer féminin des États-Unis. Ces partenariats doivent amener un réel changement en faisant tomber les préjugés et les barrières sociales et en montrant combien il est important de se mobiliser derrière les athlètes féminines.

**DIVERSIFIER NOTRE RÉSERVE DE TALENTS**

Pour attirer et retenir des talents diversifiés, nous avons collaboré avec des organisations dont la mission consiste à promouvoir la diversité sur le lieu de travail. Nous avons rejoint le programme AdFellows aux États-Unis, qui aide la diversité à progresser en marketing et dans la publicité. Nous avons commencé à travailler avec la Fondation Forte, qui veut modifier les rapports de forces au travail en facilitant l'accès aux femmes. Nous avons également parrainé le Management Leaders for Tomorrow et avons poursuivi notre travail de sponsor de la Conférence Reaching Out MBA pour la troisième année consécutive.

**CRÉER UN LIEU DE TRAVAIL PLUS INCLUSIF ET PLUS SÛR**

Fin 2019, South African Breweries a continué à lutter contre la violence sexiste avec la campagne #NoExcuse de Carling Black Label. Dans le cadre des 16 journées d'action contre la violence sexiste, ils ont lancé une Politique contre la violence domestique pour aider les collègues victimes de violence physique, sexuelle ou psychologique et de maltraitance. Cette politique permettra aux victimes de violence domestique de signaler les faits et de demander de l'aide plus facilement. Les collègues peuvent au besoin bénéficier d'ajustements temporaires au travail et être aiguillés vers des spécialistes et des services d'aide, le cas échéant.

# Répondre aux tendances de consommation

Des changements sociétaux comme le vieillissement de la population, l'intérêt pour l'égalité des genres et la numérisation de nos modes de vie entraînent plusieurs grandes tendances de consommation. En nous basant sur ces tendances, nous pouvons identifier clairement des opportunités de croissance sur tous les marchés où nous opérons.



## Premiumisation

Sur les marchés matures, les consommateurs demandent des produits de luxe plus abordables. Partout dans le monde, la catégorie bière se premiumise, et nous continuons à investir dans l'expansion de notre portefeuille de marques premium inégalé pour répondre à cette tendance. Outre le succès de nos marques mondiales et de notre High End Company, nous avons constitué un portefeuille exceptionnel de bières artisanales et spéciales aux quatre coins du monde. Notre portefeuille artisanal affiche une croissance accélérée, notamment aux États-Unis, où il a progressé de plus de 20 % en 2019, faisant mieux que le secteur et le reste du segment artisanal. Ce résultat a été stimulé par 3 des 10 marques nationales à la croissance la plus rapide dans le pays - Elysian, Golden Road et Breckenridge - et 4 des 10 marques régionales à la croissance la plus rapide aux États-Unis - Karbach, Wicked Weed, 10 Barrel et Four Peaks (d'après l'IRI).

L'étoffement de notre portefeuille de marques premium signifie que nous élargissons les opportunités de croissance en pénétrant d'autres catégories que la bière. Les innovations axées sur une approche révolutionnaire du vin (vins simples et vins effervescents en canettes), des alcools (y compris les cocktails prêts à boire) et des catégories de boissons sans alcool (y compris les sodas et les thés) affichent une croissance prometteuse. Nous nous sommes associés à Keurig pour lancer la Drinkworks Home Bar, une application pour préparer des cocktails, des bières etc. en utilisant nos propres capsules. L'application et les capsules sont disponibles dans plusieurs États américains.

## Accessibilité intelligente

À l'autre extrémité de la gamme de prix, nous voyons une réelle opportunité d'augmenter les volumes sur les marchés émergents. Nous utilisons l'accessibilité pour offrir aux consommateurs des marchés émergents des marques très qualitatives et abordables comme alternatives à l'alcool illégal ou illicite. Nos initiatives donnent d'excellents résultats sur des marchés importants comme le Brésil, l'Argentine, la Colombie, l'Équateur et l'Afrique du Sud. Nous pensons être particulièrement bien placés pour prendre la tête de cette croissance sur les marchés émergents de façon responsable, vu notre portefeuille de marques diversifié adapté à différentes gammes de prix et occasions.

## Santé & bien-être

Vu la prise de conscience croissante et l'évolution démographique, les gens se préoccupent de plus en plus de leur santé et adaptent leur mode de vie pour vivre plus sainement. Le vieillissement de la population sur de nombreux marchés, combiné au comportement de santé des milléniaux et de la Génération Z, la tendance du « clean eating » et la personnalisation du bien-être n'ont cessé de croître... Pour continuer à offrir des produits qui répondent aux exigences des consommateurs, nous proposons un plus grand choix de bières peu et non alcoolisées (NABLAB) de première qualité, ce qui peut contribuer à réduire l'abus d'alcool. Nous nous considérons comme un leader dans le segment NABLAB et notre portefeuille NABLAB comporte plus de 80 produits pour différentes occasions de consommation. Les produits NABLAB représentaient environ 7 % de notre volume de bière mondial en 2019, et l'objectif à long terme est que les produits sans alcool ou peu alcoolisés représentent au moins 20 % de notre volume de bière mondial d'ici 2025.



80+

OFFRES DE NOTRE  
PORTEFEUILLE NABLAB

En témoigne la croissance du segment hard seltzer chez un large spectre de consommateurs, surtout aux États-Unis, mais la tendance commence à se dessiner également sur les autres marchés. En tant qu'entreprise tournée vers le consommateur, nous misons sur une approche de portefeuille pour la catégorie avec Bon & Viv (lancé en 2015), Natural Light Seltzer, Mike's Hard Sparkling Water au Royaume-Uni et Bud Light Seltzer (tous lancés en 2019).

## Économie sans frictions

Vu les progrès technologiques à l'échelle planétaire, les gens changent leur comportement et les rapports qu'ils entretiennent avec les marques. Sur beaucoup de marchés, les clients s'attendent à pouvoir acheter en ligne, sur demande.

Nous voyons la technologie comme un précieux atout pour l'avenir de notre entreprise afin d'augmenter les interactions numériques avec nos clients via des commandes en ligne, mobiles et sur application dans le cadre de notre stratégie de contact.

De plus, nous utilisons de nouvelles technologies révolutionnaires pour satisfaire les consommateurs et les atteindre via différentes plateformes. Par exemple, nous avons intensifié nos efforts dans le domaine de l'e-commerce, avec des activités dans 20 pays. Cette année, notre activité de commerce en ligne a augmenté de plus de 50 %, grâce à la hausse des ventes directes aux consommateurs en Amérique du Sud et en Europe.

## Authenticité & intention

Les nouvelles générations d'adultes continuent à faire progresser les normes culturelles et les attentes. Par conséquent, les consommateurs d'aujourd'hui cherchent des marques qui reflètent leurs valeurs personnelles y compris la diversité, l'authenticité et l'intention.

Nous avons montré comment nous exploitons la puissance et la portée de nos marques mondiales pour inciter à agir avec, par exemple, l'engagement de Budweiser à acheter 100 % d'électricité provenant de sources renouvelables, l'engagement de Stella Artois à offrir en partenariat avec Water.org un accès à l'eau potable dans les pays en développement, et la campagne de Corona qui invite les consommateurs à nettoyer des plages polluées par les plastiques.

En tant que brasseur leader au niveau mondial, notre envergure mondiale n'a d'égal que notre ancrage local profond. En défendant l'égalité, la diversité et l'inclusion, nous sommes on ne peut mieux placés pour changer réellement et durablement les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons.

Nous prenons de nombreuses initiatives internes en faveur de la diversité et l'inclusion (voir page 18) et nous utilisons aussi nos marques en externe pour amorcer un changement culturel positif. Ainsi, SKOL a été la première marque de bière au Brésil à promouvoir l'inclusion LGBT, et Budweiser a rejoint le mouvement #SeeHer aux États-Unis pour représenter les femmes de façon plus positive dans les messages et la création publicitaires. En Afrique du Sud, la campagne #NoExcuse de Carling Black Label a aidé à sensibiliser à la violence domestique et la campagne #SmashTheLabel de Castle Lager visait à combattre des stéréotypes dangereux. Nous continuerons à utiliser nos marques et notre présence mondiale pour soutenir des projets qui apportent un réel changement aux quatre coins du monde.

# Organiser la croissance

En 2019, nous avons travaillé pour tirer les leçons du passé et nous redéfinir pour l'avenir. Pendant l'année, nous avons avancé dans notre programme de transformation pour devenir une organisation davantage tournée vers les consommateurs et les clients et misant clairement sur la croissance, grâce aux technologies et aux outils d'analyse. Notre stratégie reste orientée consommateur et cohérente.

## Une stratégie unique transparente

Notre stratégie est mise en œuvre en tenant compte de notre environnement opérationnel et représente les choix les plus judicieux que nous ferons pour réaliser nos ambitions.

En 2019, nous avons combiné nos programmes de croissance et de transformation avec nos priorités commerciales pour définir une stratégie unique transparente au niveau de l'entreprise. Globalement, nos stratégies commerciales restent conformes à 2018, et mettent surtout l'accent sur la premiumisation, la différenciation du portefeuille core et la croissance par adjacence. Parallèlement, nous faisons évoluer notre entreprise et veillons à être bien positionnés pour assurer notre croissance future.

Notre stratégie commerciale repose sur trois cadres complémentaires : le modèle de maturité du marché, le cadre d'extension des catégories et les champions de la croissance. Nous utilisons ces cadres pour organiser et façonner la catégorie bière pour toutes les occasions et catégories de prix et pour développer le portefeuille adapté à chaque segment.

**Le modèle de maturité du marché** sert à classer nos marchés selon le niveau de maturité et la part de consommation de bière, ce qui nous permet d'identifier les meilleures pratiques à partager sur les marchés présentant des caractéristiques similaires.

**Le cadre d'extension des catégories** nous aide à identifier le type de bière le mieux adapté aux besoins d'un marché en évolution, pour façonner notre portefeuille de marques en fonction et offrir les types de bière que nos consommateurs souhaitent.

Nous utilisons **les champions de la croissance** pour être certains de développer nos portefeuilles et nos pratiques commerciales de manière efficace et efficiente. Le processus compare les bonnes pratiques favorisant la croissance des volumes et des produits dans le monde, pour les mettre en application sur des marchés similaires.

## DIFFÉRENCIATION DU PORTEFEUILLE CORE & ACCESSIBILITÉ INTELLIGENTE

Notre portefeuille de marques core veut surtout créer une différenciation émotionnelle et fonctionnelle significative. Ainsi, nous avons mené en 2019 une campagne Bud Light aux États-Unis

mettant la simplicité des ingrédients naturels à l'honneur. Pour prouver que Bud Light est brassée avec seulement quatre ingrédients (eau, orge, riz et houblon), nous avons indiqué les informations nutritionnelles sur les emballages primaires et secondaires et avons renforcé le message avec une publicité diffusée pendant le Super Bowl LIII.

Nous sommes bien positionnés sur les marchés émergents, qui représentent aujourd'hui plus de 70 % de nos volumes et près de 60 % de nos produits, ce qui annonce une croissance à long terme malgré la volatilité à court terme. Nous travaillons avec les autorités locales et avec les producteurs locaux pour utiliser les produits de leurs récoltes dans nos recettes, afin d'offrir de nouvelles marques abordables et de gagner des parts de marché dans le segment bon marché. Citons l'exemple du Brésil, où notre stratégie d'accessibilité s'articule autour de marques régionales comme Nossa, Magnífica et Legítima, brassées à base d'ingrédients cultivés par des producteurs locaux, qui continuent de gagner des parts de marché dans le segment bon marché.

## PREMIUMISER À GRANDE ÉCHELLE

Nous restons en tête avec notre portefeuille inégalé de marques premium, car nous sommes convaincus que la premiumisation nécessite une approche basée sur le portefeuille pour répondre aux besoins des consommateurs. Nos marques mondiales et notre High End Company devraient contribuer largement à cette croissance, les produits des marques mondiales ayant progressé de 5,2 % au niveau mondial (8,0 % en dehors du marché domestique des marques) et les produits de notre High End Company ayant enregistré une croissance à deux chiffres en 2019. Nous prévoyons que la croissance du segment bière proviendra surtout de l'assortiment Premium, avec une hausse additionnelle du volume des marques core sur les marchés émergents.

Pointons par exemple la croissance à deux chiffres des produits de Budweiser et Corona enregistrée cette année au niveau mondial. La tendance est aussi à la premiumisation au Brésil, nos marques mondiales enregistrant une croissance à deux chiffres, menée par Corona. Michelob Ultra, autre produit premium, est notre marque à la crois-

**70%**  
DE NOTRE VOLUME  
PROVIENT DES MARCHÉS  
ÉMERGENTS





« NOTRE STRATÉGIE EST MISE EN OEUVRE EN TENANT COMPTE DE NOTRE ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL ET REPRÉSENTE LES CHOIX LES PLUS JUDICIEUX QUE NOUS FERONS POUR RÉALISER NOS AMBITIONS. »



sance la plus rapide en Amérique du Nord, et la deuxième marque de bière aux États-Unis ; elle progresse fortement au Mexique et sur plusieurs marchés européens.

#### CROISSANCE PAR ADJACENCE

Notre stratégie de croissance par adjacence repose sur la recherche de moyens innovants de pénétrer des segments et de faire aux consommateurs de nouvelles propositions axées consommateurs et tournées vers l'avenir. Après avoir défini des segments de boissons adjacents, nous avons identifié deux pistes de croissance à long terme :

1. Cibler les boissons alcoolisées premium sur les marchés émergents. Les mesures prises aux États-Unis en 2019 comprennent l'acquisition des parts restantes de l'entreprise innovante Babe Wine en juin, l'achat de la distillerie artisanale Cutwater Spirits et le lancement de Drinkworks Home Bar par Keurig, une machine qui prépare des cocktails à base de capsules prédosées. Citons également notre partenariat avec l'entreprise de spiritueux Atom Group au Royaume-Uni, qui vend des marques telles que Bathtub Gin. Si la bière reste notre cœur de métier, nous continuons à constituer un portefeuille attrayant de marques autres que la bière pour répondre à l'évolution des goûts des consommateurs.
2. Valoriser les boissons non alcoolisées. En 2019, notre portefeuille de boissons non alcoolisées a enregistré ses meilleurs résultats en termes de volumes et de produits depuis plus d'une décennie, avec une croissance à deux chiffres des produits nets et une évolution progressive

dans toutes nos principales business units. Au Brésil, les boissons non alcoolisées ont fait un bond en avant et enregistré une hausse des produits de 17 % avec une progression remarquable des marques premium, comme Tónica Antarctica. En Colombie, nous avons lancé Pony Malta Vital, une nouvelle boisson maltée avec 40 % de sucre en moins, et une nouvelle marque d'eau qui contribue à préserver la végétation du pays. En Argentine, nous avons gagné 2 points de pourcentage de part de marché, un record de tous les temps. Les boissons non alcoolisées ont également gagné des parts de marché au Salvador et au Honduras. Aux États-Unis, notre portefeuille de boissons non alcoolisées englobe le thé Teavana en collaboration avec Starbucks et l'eau énergisante pétillante Hi-Ball.

#### Cibler la croissance & le changement

Nous avons l'ambition de fournir des résultats tout en faisant évoluer notre entreprise. Nous avons défini plusieurs mesures pour faire évoluer notre activité, afin de continuer à assurer notre croissance future grâce à l'orientation client, l'excellence opérationnelle et l'innovation.

Nous avons l'opportunité unique de stimuler la croissance en créant une entreprise plus solide et plus proche que jamais de nos consommateurs et de nos clients détaillants, en tirant parti de nos atouts pour créer de la valeur et en ayant recours aux technologies et aux outils d'analyse.





« DURANT TOUTE L'ANNÉE,  
NOUS AVONS AXÉ  
DAVANTAGE NOS EFFORTS  
SUR LA CROISSANCE DES  
VOLUMES ET PRODUITS ET  
LA CRÉATION DE VALEUR,  
TOUT EN ADOPTANT  
UNE STRATÉGIE PLUS  
ÉQUILIBRÉE. »



# Évaluer notre performance

**Notre performance en 2019 est en deçà de nos attentes, et nous ne sommes pas satisfaits de nos résultats. Il y a eu de nombreux succès, mais nous avons aussi fait face à de nombreux défis. Nous comprenons que pour atteindre nos objectifs ambitieux, nous devons braver les difficultés et les transformer en opportunités de réussite.**

**E**n 2019, nous avons continué à miser sur la croissance des volumes et produits et la création de valeur, tout en adoptant une stratégie plus équilibrée entre croissance des volumes et croissance des produits par hl. Pour la troisième année consécutive, nous enregistrons une croissance des volumes, qui est de 1,1 % en 2019, avec un rythme de croissance qui s'accélère chaque année. En combinant ce résultat à une croissance des produits par hl de 3,1 %, nous réalisons une croissance des volumes et produits de 4,3 %.

Notre EBITDA a augmenté de 2,7 % et sa marge a perdu 65 points de base pour atteindre 40,3 %, un résultat inférieur à nos attentes. Nous avons été confrontés à d'importants vents contraires dans notre base de coût, dus essentiellement à la plus forte hausse annuelle du prix des produits de base et des effets de change de cette dernière décennie, ce qui a freiné la croissance de l'EBITDA d'environ 200 points de base. De plus, les contextes macroéconomiques difficiles sur plusieurs de nos marchés importants ont comprimé les revenus disponibles des consommateurs, entraînant ainsi une réduction des dépenses et une baisse de la consommation.

## Premiumiser la catégorie bière

Notre stratégie de premiumisation a continué à porter ses fruits en 2019, notre High End Company et notre portefeuille de marques mondiales dépassant la performance de notre entreprise globale. Notre High End Company a enregistré une croissance à deux chiffres tandis que les marques mondiales ont progressé de 8,0 % en dehors de leurs marchés domestiques.

La valeur de nos marques a aussi été reconnue par Interbrand, qui a une nouvelle fois fait figurer Budweiser et Corona dans son classement des 100 plus grandes marques mondiales. Elles étaient les deux marques de bière les mieux classées, faisant mieux que le classement de l'année précédente et augmentant leur valeur en dollar.

## Célébrer un mariage vraiment réussi

En octobre, nous avons fêté le troisième anniversaire de notre rapprochement avec SAB et achevé la réalisation de notre objectif de 3,2 milliards d'USD de synergies de coûts, avec un an d'avance sur notre calendrier initial et 750 millions d'USD d'économies supplémentaires par rapport aux prévisions. Ce rapprochement a vraiment été transformateur, l'alliance des meilleures marques, des empreintes géographiques et des talents de deux grandes entreprises nous ayant rendus encore plus intelligents, plus stratégiques et plus orientés vers la croissance qu'avant, nous plaçant en tête de la croissance à long terme de la catégorie bière mondiale.

## Cession de notre filiale australienne

En juillet, nous avons accepté de céder Carlton & United Breweries (CUB) à Asahi Group Holding, Ltd. pour 16,0 milliards d'AUD, soit environ 11,3 milliards d'USD en valeur d'entreprise. Nous avons accordé à Asahi les droits de commercialisation de notre portefeuille de marques en Australie.

Une fois terminée, la cession de CUB nous aidera à nous étendre sur d'autres marchés en forte expansion dans la zone APAC et partout dans le monde, en nous permettant de créer de la valeur supplémentaire pour les actionnaires en optimisant nos activités à un prix attrayant et de réduire notre endettement.

## Créer de nouvelles opportunités dans la zone Asie Pacifique

Le 30 septembre, nous avons finalisé l'introduction en bourse d'une participation minoritaire de notre activité en Asie-Pacifique (Budweiser APAC) à la Bourse de Hong Kong pour 5,75 milliards d'USD. Notre objectif est de créer un champion régional ayant une identité locale dans le secteur des biens de grande consommation, et de nous rapprocher de nos partenaires en Asie-Pacifique. Ceci devrait offrir une devise intéressante pour d'éventuelles fusions et acquisitions dans la zone.

Nous voyons un potentiel énorme dans la zone APAC, qui reste un moteur de croissance pour notre entreprise, avec des marchés clés comme la Chine, l'Inde, la Corée du Sud et le Vietnam. Nous pensons qu'en étant proches de nos marchés dans la zone, nous pourrions prendre des décisions plus localisées et ciblées. Alors que la Chine reste notre principal marché de la bière de la zone APAC, nous allons tirer parti d'une plateforme suprarégionale diversifiée et de notre modèle de maturité du marché pour accélérer notre expansion sur les marchés à croissance rapide et maximiser notre efficacité opérationnelle, afin d'améliorer encore les marges.



**+3,1%**  
PRODUITS PAR HL

## Évaluer notre progression vers le désendettement

L'EBITDA a augmenté de 2,7 % en 2019 à 21 078 millions d'USD du fait de la croissance des volumes et des produits et sous l'impulsion d'une gestion disciplinée des coûts et de la réalisation de synergies, partiellement atténuées par des coûts des ventes élevés tout au long de l'année.

Après le succès de l'introduction en Bourse de Budweiser APAC et en tenant compte des produits attendus de la cession des activités australiennes (tout en excluant l'EBITDA provenant des activités australiennes des 12 derniers mois), notre ratio dette nette / EBITDA a diminué à 4,0x.

## Évaluer notre performance régionale

En 2019, notre zone Amériques du Centre est devenue notre zone connaissant la croissance la plus forte et la plus rapide en termes d'EBITDA, grâce à une solide progression au Mexique et en Colombie. Les produits ont augmenté de 7,2 %, grâce à une croissance des volumes équilibrée de 3,8 %.

En revanche, nous avons fait face à un fléchissement de la demande des consommateurs sur plusieurs marchés clés en raison d'un contexte macroéconomique difficile, y compris en Argentine, au Brésil, en Afrique du Sud et en Corée du Sud. Par conséquent, nous avons fait progresser notre stratégie d'accessibilité sur les marchés émergents, en offrant des prix plus abordables à davantage de consommateurs, en créant de nouveaux formats d'emballage et en proposant des bières brassées avec des ingrédients locaux. Nous croyons en notre portefeuille de marques et voulons poursuivre une stratégie cohérente pour assurer notre croissance à long terme.

## Performances des principaux pays

### ÉTATS-UNIS

En 2019, nous avons continué à progresser sur nos cinq priorités commerciales aux États-Unis, réalisant ainsi une croissance des produits de 0,5 % et des produits par hl de 2,8 %. Nos produits par hl ont été impactés par la précocité du calendrier de notre augmentation de prix, ce qui a eu un impact positif unique d'environ 80 points de base durant l'exercice. Nous estimons que les ventes aux détaillants (VAD) du secteur ont diminué de 1,4 %, alors que nos propres VAD ont reculé de 2,4 %. Nos ventes aux grossistes (VAG) ont baissé de 2,3 %, et convergent avec les VAD durant l'exercice.

Notre part de marché totale a diminué, selon nos estimations, de 50 points de base en 2019, ce qui s'explique principalement par le mix résultant de la croissance du segment hard seltzer au sein de la catégorie des boissons maltées alcoolisées (BMA). Notre part de marché hors BMA a diminué de 10 points de base, soit une amélioration de la tendance de 20 points de base par rapport à l'EX18, grâce à la performance solide et continue de nos marques above core et à une amélioration de la tendance au sein du segment traditionnel.

Notre portefeuille above core a gagné 90 points de base de part de marché totale, grâce aux excellents résultats de Michelob Ultra, Michelob Ultra Pure Gold, notre portefeuille régional de marques artisanales et notre filière d'innovation. Michelob Ultra poursuit sa croissance à deux chiffres et est aujourd'hui la deuxième plus grande marque du pays en termes de ventes au détail, selon les données IRI. Michelob Ultra Pure Gold a enregistré une croissance à trois chiffres, tandis que notre portefeuille de marques artisanales a progressé de plus de 20 %, gagnant de la part de marché au sein du segment artisanal, d'après l'IRI.

Nous estimons que nos innovations ont, une fois de plus, contribué à hauteur de la moitié du



volume total des innovations du secteur, sous l'impulsion de Naturdays, Michelob Ultra Infusions et Natural Light Seltzer.

Selon nos estimations, nos marques traditionnelles ont perdu 140 points de base de part de marché en 2019, car les consommateurs continuent de se tourner vers des segments plus chers. Dans le segment traditionnel, notre part de marché a perdu 15 points de base, par rapport à une perte de 35 points de base au cours de l'EX18, soit une amélioration de la tendance de 20 points de base. Les pertes de part de marché de Bud Light et Budweiser ont été partiellement compensées par des gains de part de marché de notre portefeuille de marques bon marché, grâce à la famille Natural Light (excepté Natural Light Seltzer, qui ne fait pas partie du segment traditionnel).

Le segment hard seltzer suscite l'attrait de nouveaux consommateurs pour la catégorie des boissons maltées et nous augmentons nos investissements dans nos marques pour accélérer notre croissance dans ce segment. Bon Viv et Natural Light Seltzer progressent à belle allure et en janvier 2020, nous avons ajouté Bud Light Seltzer à notre portefeuille, avec un lancement national fructueux accueilli très favorablement par nos clients et consommateurs. Nous tablons sur notre solide portefeuille, nos compétences brassicoles hors pair et notre excellent réseau de distribution pour accélérer notre élan dans ce segment à croissance rapide.

L'EBITDA a progressé de 1,1 % au cours de l'EX19 avec un accroissement de la marge de 28 points de base à 40,8 %, grâce à un mix de marques favorable et à des efficacités de coûts continues.

### MEXIQUE

Le Mexique a enregistré une très belle croissance des volumes et des produits cette année. Les produits ont enregistré une hausse à deux chiffres, grâce à la contribution équilibrée d'une croissance à un chiffre dans la moyenne de la fourchette des volumes et des produits par hl ; cette croissance supérieure à l'inflation a été accrue par le mix de marques. La hausse de nos volumes dépasse la courbe du secteur, si bien que nous devrions atteindre notre record de part de marché dans ce pays, si nos estimations sont bonnes. Notre portefeuille de marques a progressé, avec des résultats particulièrement bons dans le segment Above Core.

Nous voulons continuer à développer notre portefeuille en accord avec le cadre d'extension des catégories pour différencier clairement nos marques. Nos marques Core continuent à se développer grâce à la solide filière d'innovation, la stratégie de marque cohérente et l'introduction de nouvelles occasions de consommation. Notre portefeuille premium a également contribué significativement à la hausse des volumes et des produits, avec une croissance à deux chiffres des volumes de la famille Modelo, Michelob Ultra, Stella Artois et notre marque artisanale locale, Cucapá.

En début d'année, nous avons signé un contrat avec OXXO, la plus grande chaîne de supérettes du Mexique, pour commencer à vendre notre portefeuille de bières dans son réseau de plus de 17 000

**4,3%**  
CROISSANCE DES  
PRODUITS

**20%**  
NOTRE PORTEFEUILLE DE  
MARQUES ARTISANALES  
AFFICHE UNE PROGRESSION  
SUPÉRIEURE À 20 % AUX  
ÉTATS-UNIS

**4 000+**  
MAGASINS OXXO AU  
MEXIQUE DISTRIBUENT À  
PRÉSENT NOS BIÈRES

magasins en vue d'atteindre plus de consommateurs à davantage d'occasions. Nous avons développé nos activités dans les régions de Guadalajara et de Mexico City au cours de l'année, notre portefeuille ayant rapidement atteint une part de marché raisonnable dans les plus de 4 000 magasins où nous sommes présents. Même si les canaux existants ont joué le premier rôle dans notre croissance, notre entrée dans les magasins OXXO a également contribué de façon significative.

Nous avons lancé l'étape suivante du déploiement en janvier 2020, et notre portefeuille sera progressivement disponible dans tous les magasins OXXO du pays d'ici à fin 2022.

La solide performance des volumes et des produits, la gestion constante et rigoureuse des coûts et la capacité supplémentaire ayant amélioré l'efficacité dans toute notre chaîne d'approvisionnement, ont contribué durant l'EX19 à une hausse d'environ 15 % de l'EBITDA, avec un accroissement de la marge de plus de 250 points de base.

### COLOMBIE

Nous avons eu une excellente année en Colombie avec un bon équilibre entre la croissance des volumes et des produits par hl. Les produits ont augmenté d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, avec une hausse des produits par hl d'un chiffre dans le bas de la fourchette. Nos volumes totaux ont augmenté d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, avec une hausse constante des portefeuilles bières et non-bières entraînant la plus forte hausse annuelle des volumes en Colombie depuis le rapprochement avec SAB.

Nous continuons à développer avec succès le segment premium, sous l'impulsion de notre portefeuille de marques mondiales, qui a augmenté de plus de 50 % cette année. A l'autre extrémité de la gamme de prix, nous accueillons de nouveaux consommateurs dans la catégorie grâce à des initiatives d'accessibilité intelligente, comme le développement de notre pack à partager de bouteilles en verre consignées d'un litre. Notre portefeuille local Core a toujours livré de solides résultats durant l'année, sous l'impulsion d'Aguila, qui a enregistré une croissance à deux chiffres et qui a

**7,0%**

**AU BRÉSIL, NOS PRODUITS ONT AUGMENTÉ DE 7,0 % PENDANT L'EX19**



terminé l'année avec une campagne percutante sur la consommation responsable.

Notre portefeuille non-bière affiche une croissance des volumes d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette grâce à l'expansion de Malta Leona et au lancement de notre nouvelle marque d'eau ciblée, Zalva, dont les bénéfices serviront à rétablir des zones humides en Colombie.

L'EBITDA a augmenté d'un chiffre dans le haut de la fourchette, avec un accroissement de la marge de plus de 50 points de base.

### BRÉSIL

Le Brésil a été le principal contributeur à la croissance interne des volumes et des produits enregistrée cette année. Nous avons augmenté nos produits de 7,0 % au cours de l'EX19, avec une hausse totale des volumes de 5,0 %. Les volumes de nos bières ont enregistré une croissance de 3,0 % et les volumes non-bières ont augmenté de 11,2 %. D'après Nielsen, le secteur bière a progressé de 2,4 % et le secteur non-bière de 2,7 %. La croissance des produits par hl de 1,9 % résulte de nos initiatives continues de premiumisation et de la hausse de prix dans notre segment bières, partiellement atténuée par le mix géographique et la pertinence accrue de notre stratégie d'accessibilité intelligente. En outre, nos produits par hl ont été impactés par le mix catégories résultant de la croissance rapide de notre segment non-bières, dont les produits moyens par hl sont moins élevés que ceux du segment bières.

Nous continuons à miser sur une approche de portefeuille pour gagner dans la catégorie premium, puisque notre portefeuille de marques complémentaires nous permet d'atteindre davantage de consommateurs à davantage d'occasions. En 2019, notre portefeuille premium affiche une augmentation à deux chiffres, grâce notamment à nos marques mondiales et à nos produits premium locaux comme Original, ainsi qu'à nos marques artisanales. Notre portefeuille de marques mondiales a enregistré une hausse à deux chiffres, alors qu'il partait déjà d'un bon niveau, les trois marques ayant réalisé d'excellents résultats. Beck's, notre allemande pur malt premium, a récemment été ajoutée à notre portefeuille. Elle démarre en force dans les zones où



## PERFORMANCE

elle a été lancée et nous comptons étendre sa couverture géographique en 2020. Dans le segment core plus, Bohemia accélère la dynamique, et connaît le quatrième trimestre consécutif de croissance à trois chiffres. Notre innovation Skol Puro Malte, déployée à l'échelle nationale au deuxième trimestre, continue à progresser rapidement, permettant aux volumes de la famille Skol de se stabiliser pendant l'exercice et de croître au cours du trimestre. Notre stratégie d'accessibilité intelligente continue de gagner du terrain, grâce au succès de nos marques régionales Nossa, Magnifica et Legitima. Toutes ont permis de gagner des parts de marché non négligeables dans les États où elles ont été lancées, et Magnifica est la première marque du segment bon marché dans l'État de Maranhão. Ces marques, proposées à un prix abordable et brassées avec des ingrédients locaux, entraînent une hausse des volumes et de la rentabilité en renforçant notre présence dans les pays concernés.

Pendant l'EX19, l'EBITDA a diminué de 4,4 %, avec une réduction de la marge de 489 points de base à 41,1 %. Ceci s'explique par une augmentation des coûts des ventes due à une hausse des prix des matières premières et à la dévaluation de la devise des transactions, qui a freiné la croissance de l'EBITDA d'environ 300 points de base et nos marges EBITDA de 135 points de base. Notre marge EBITDA a aussi été impactée par le poids plus élevé des bouteilles non consignées et des canettes en aluminium dans notre mix d'emballages, pour répondre aux besoins des consommateurs à des occasions plus diversifiées et plus premium.

### AFRIQUE DU SUD

Cette année, notre activité en Afrique du Sud a enregistré une performance équilibrée des volumes et des produits, les produits affichant une croissance à un chiffre dans la moyenne de la fourchette grâce à une hausse des produits par hl d'un chiffre dans le bas de la fourchette et à une croissance des volumes à un chiffre dans la moyenne de la fourchette. Ces résultats ont été atteints malgré un contexte macroéconomique qui reste difficile avec des consommateurs qui restent sous pression.

Nous restons concentrés sur le développement de la catégorie bière et estimons avoir gagné de la part de consommation totale d'alcool. Le segment premium, où nous sommes sous-représentés, continue à se développer plus vite que l'ensemble du secteur. Nous avons atteint notre record de part de marché dans ce segment en 2019, nos marques premium continuant de surpasser les performances du secteur, surtout Corona. Nos boissons maltées aromatisées aussi ont réalisé d'excellents résultats

cette année, avec une croissance à deux chiffres sous l'impulsion de Brutal Fruit et Flying Fish. Nous avons aussi amélioré notre stratégie d'accessibilité intelligente en Afrique du Sud pour s'assurer que notre portefeuille propose des produits abordables pour davantage de consommateurs, vu le contexte macroéconomique difficile.

L'EBITDA a diminué d'un chiffre dans le haut de la fourchette, avec une compression des marges de plus de 600 points de base. La forte croissance des volumes et des produits a été plus qu'atténuée par le timing de l'augmentation des coûts des ventes par hl en raison du prix des produits de base et des effets de change, et par les importantes hausses des investissements de marketing pour soutenir la croissance de notre portefeuille de marques premium et nos programmes on-trade.

### CHINE

Les produits ont augmenté de 3,3 %, la premiumisation ayant entraîné une croissance des produits par hl de 6,5 %, partiellement atténuée par une baisse de 3,0 % des volumes. Au deuxième semestre, les résultats en termes de volume ont été impactés par les faibles résultats du canal de la vie nocturne, où notre portefeuille occupe une position de leader, et par une comparaison difficile. Nous estimons avoir gagné de la part de marché sur tous les canaux en 2019. Par contre, notre part de marché globale a reculé d'environ 50 points de base, suite à l'évolution du mix de canaux vu notre position dans le canal de la vie nocturne.

Nos marques super premium ont maintenu une solide progression à deux chiffres, grâce notamment à Corona, Blue Girl et Hoegaarden. Nous estimons que Corona est la marque numéro un dans le segment super premium. Blue Girl, qui est venue étoffer notre portefeuille en mai 2019, est l'une des marques super premium affichant la croissance la plus rapide, avec un bon niveau. Hoegaarden a sensiblement augmenté ses volumes cette année, en tant que bière de froment leader et connaissant la progression la plus rapide en Chine. Nous restons en tête de la catégorie bière dans le secteur de l'e-commerce, qui a enregistré une belle croissance à deux

chiffres. Lors de la campagne e-commerce Double-11 en novembre, le plus grand événement e-commerce en Chine, Budweiser était la marque numéro un et Corona, Hoegaarden et Harbin figuraient parmi les cinq plus grandes marques de bière en termes de valeur des ventes au détail, sur les plateformes Tmall et JD.

Les résultats de Budweiser ont reculé d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, en raison des faibles résultats du canal de la vie nocturne, Budweiser étant la marque leader dans ce canal. Budweiser reste néanmoins la marque numéro un dans le segment premium et nous avons fait d'autres investissements commerciaux pour accélérer le développement de la marque dans d'autres canaux.

L'EBITDA a augmenté de 17,0 %, avec un accroissement de la marge de 440 points de base, grâce à la gestion constante et rigoureuse des coûts et aux initiatives de localisation qui ont aidé à contrebalancer le recul enregistré dans le canal de la vie nocturne, un de nos canaux les plus rentables.

### Faits marquants dans les autres pays

Au Canada, les volumes et les produits ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette, en raison d'une baisse des volumes principalement due à la faiblesse du secteur de la bière. Ceci a été partiellement compensé par une hausse des produits par hl, grâce au mix de marques favorable découlant de notre stratégie de premiumisation. Notre High End Company continue de gagner de la part du segment premium, grâce à des gains de part de marché réalisés par nos marques premium d'importation, dont Corona et Hoegaarden, et à la croissance sensible des volumes de notre por-

**3.3%**  
CROISSANCE DES  
PRODUITS EN CHINE



tefeuille artisanal. Dans le segment core, Bud Light a gagné de la part de marché pour la 24e année consécutive, et dans le segment core plus, Michelob Ultra reste la marque de bière qui affiche la progression la plus rapide du pays.

Au Pérou, les produits de nos activités ont progressé d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, avec une baisse des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette, largement compensée par la croissance des produits par hl d'un chiffre dans le haut de la fourchette. La forte progression des produits par hl a été favorisée par des initiatives de gestion des revenus et un mix de marques favorable lié à la croissance de nos marques mondiales. Vu l'environnement de consommation difficile, nous avons lancé un nouveau produit répondant au nom Golden, dans le cadre de notre stratégie d'accessibilité intelligente. La Golden est brassée à base d'ingrédients ayant une grande pertinence culturelle pour renforcer nos liens avec l'agriculture locale et démarre en force. En Équateur, les produits ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette, suite à une baisse des volumes d'un chiffre dans le bas de la fourchette, qui a largement atténué la croissance des produits par hl d'un chiffre dans le bas de la fourchette. Si nos marques mondiales ont continué à bien se porter avec une hausse des volumes à deux chiffres, un environnement de consommation plus faible a impacté la catégorie bière toute l'année. En réponse, nous améliorons notre offre dans une large gamme de prix pour proposer aux consommateurs des choix abordables au sein de la catégorie bière.

En Argentine, les volumes ont diminué d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, en raison de la baisse de la consommation due au contexte macroéconomique difficile. Nos produits et nos produits par hl affichent une croissance à deux chiffres dans un contexte hautement inflationniste.

Malgré l'environnement de consommation difficile, nous avons enregistré au quatrième trimestre une légère hausse des volumes grâce à nos investissements dans notre solide portefeuille de marques. Nos marques premium ont bien performé en 2019 et ont gagné de la part de marché dans le segment, notamment grâce à nos marques mondiales et notre marque premium locale, Patagonia. Notre championne locale dans le segment core plus, Andes Origen, affiche une croissance à deux chiffres. Notre stratégie d'accessibilité intelligente continue de gagner du terrain, grâce à nos innovations d'emballage comme la bouteille en verre consignée de 340 ml.

Au sein de la zone EMEA, l'Europe a augmenté ses produits d'un chiffre dans le bas de la fourchette, la hausse des volumes étant partiellement atténuée par la baisse des produits par hl suite à l'élargissement de notre portefeuille dans davantage de



segments de prix. Nous estimons avoir gagné des parts de marché sur tous nos marchés durant l'exercice, avec des gains particulièrement importants en France et aux Pays-Bas après les lancements fructueux de Budweiser. Budweiser est notre marque à la croissance la plus rapide en Europe. Au Royaume-Uni, nous continuons d'afficher une hausse des produits sur la base de nos volumes, grâce à la progression constante de nos marques mondiales, notamment la croissance à deux chiffres de Corona. L'EBITDA a diminué cette année, la croissance des volumes et des produits ayant été atténuée par les investissements marketing pour le lancement de nouvelles marques, une hausse des coûts des ventes par hl liée au prix des produits de base et l'impact des changements de mise sur le marché qui nous permettent de distribuer directement dans les pays clés en Europe. En outre, la forte augmentation des volumes a entraîné des problèmes de capacité et une hausse des coûts de distribution. Nous investissons dans notre capacité pour réduire ces problèmes. En Afrique hors Afrique du Sud, les volumes ont sensiblement augmenté en Zambie et en Ouganda, alors que les volumes ont baissé en Tanzanie et en Mozambique.

Au Nigéria, nos volumes ont enregistré une croissance à deux chiffres et nous avons encore gagné des parts de marché malgré une comparaison difficile liée à l'ouverture de notre quatrième brasserie l'an dernier.

Notre activité en Corée du Sud a connu une année difficile, avec des produits et des volumes en baisse. Ces résultats s'expliquent surtout par le déclin général du secteur, reflet de la morosité des consommateurs. Fin octobre 2019, nous avons annulé la hausse des prix intervenue en avril 2019 pour redynamiser le secteur de la bière pendant le ralentissement économique. Notre portefeuille premium a poursuivi sa progression durant l'année, grâce à Stella Artois et Budweiser.



« NOS ÉQUIPES  
INNOVATION INTERNES  
NOUS OFFRENT  
L'AVANTAGE UNIQUE DE  
COMBINER LA MENTALITÉ  
D'UNE START-UP ET  
L'EXPÉRIENCE D'UNE  
MULTINATIONALE. »



# Recourir à de nouvelles technologies innovantes pour façonner notre avenir

**N**ous œuvrons sans relâche pour innover et trouver de nouveaux produits et de nouvelles opportunités qui séduiront les consommateurs des quatre coins du monde. L'innovation est un moteur important de notre stratégie commerciale, notre chaîne d'approvisionnement, nos processus d'accompagnement du personnel et de recrutement des futurs talents et nous aide à créer une entreprise durable afin d'améliorer la qualité de vie dans les communautés de par le monde.

Nos équipes de ZX Ventures, Beer Garage, GiTeC et Z-Tech ciblent des innovations qui alimentent la croissance dans tous les aspects de notre entreprise, du processus de brassage aux produits, en passant par les initiatives commerciales etc. Ces équipes nous offrent l'avantage unique de combiner la mentalité d'une start-up et l'expérience d'une multinationale. Nous utilisons la créativité, les nouvelles idées et l'esprit d'entreprise de start-ups fructueuses et les associations aux ressources et à l'optimisation d'une entreprise de premier plan. Ceci nous permet de proposer à grande échelle d'excellentes idées et d'excellentes bières, pour offrir aux consommateurs davantage de produits à leur goût.

## ZX Ventures - Une transformation à long terme

Notre groupe dédié à la croissance et à l'innovation ZX Ventures joue un rôle important de promotion et de développement des produits et services de demain, qu'il s'agisse de technologie, de produits de consommation ou autres. Nous avons réalisé plus de 50 investissements et employons actuellement 1 500 collaborateurs dans 18 pays du monde. ZX Ventures représente près de 15 % de la croissance des produits d'AB InBev.

2019 a été une grande année pour ZX Ventures, avec des changements structurels pour soutenir l'évolution à long terme et une volonté plus marquée d'étendre les leçons et les innovations à l'ensemble de l'organisation. Nous avons également développé nos capacités, en créant de nouvelles équipes qui ciblent les adjacences et l'omnicanal.



*« Si vous voulez comprendre les besoins des consommateurs, et si vous pouvez répondre à l'évolution de leurs besoins de manière flexible, la plateforme ZX est faite pour vous. Notre organisation est agile et s'adapte aux nouvelles tendances du marché. Nous sommes capables d'apporter des changements structurels et d'établir les priorités en conséquence. »*

**DIANA ORREGO-MOORE,  
GLOBAL SUPPLY  
CHAIN DIRECTOR -  
CAPABILITIES, ZX  
VENTURES**

Nous avons adopté un système d'exploitation unique, Venture OS, pour mieux soutenir les entreprises pendant les différentes étapes – ensemencement, démarrage, développement et agrandissement d'échelle. Nous avons également organisé notre programme d'accélération interne, le Zxlerator, réunissant pendant 11 semaines des participants de sept pays, avec à la clé plusieurs produits mis sur le marché en 2019. Le programme a été classé parmi les 100 meilleurs programmes de stage des États-Unis par WayUp, un site d'emploi et une application mobile pour les étudiants et les jeunes diplômés.

## eCOMMERCE & OMNICAL

Au Brésil, notre service de livraison sur demande Zé Delivery a atteint 1 million de commandes et a enregistré chaque mois une croissance à deux chiffres en gardant une évaluation 4,8 dans le Google App store.

Nous sommes fiers d'annoncer qu'Atom Group, notre groupe de boissons partenaire au Royaume-Uni qui englobe Master of Malt, Atom Brands et Maverick Drinks, a reçu le prestigieux Prix du commerce international de Queen's Award for Enterprise, mais aussi les titres Grand Master au concours Spirits Masters, Producteur de gin de l'année à la Compétition Internationale des vins et des spiritueux (IWSC), Producteur de rhum de l'année au concours international de spiritueux (ISC) et Détaillant en ligne de l'année par Whiskey Magazine's Icons of Whisky Awards.

## BIÈRES ARTISANALES ET SPÉCIALES

Notre mission est de mener la révolution des bières artisanales en soutenant les brasseurs et en promouvant la passion de la bière dans le monde. Nous nous associons donc à plusieurs brasseries dans le monde, dont Colorado au Brésil, Camden Town au Royaume-Uni et Cucapá au Mexique. L'an dernier, notre famille s'est élargie grâce à de nouveaux partenariats avec Barbarian au Pérou, Crew Republic en Allemagne et Temple en Argentine.

En 2019, nous avons tenu notre promesse d'aider nos brasseurs à toucher un public plus large et à repousser les limites de l'innovation produits et de l'expérience de la bière. Camden Town Brewery est devenue le sponsor bière officiel de l'Arsenal au Royaume-Uni et en Irlande, offrant



**« Le Beer Garage Incubator a changé la donne, pour ma carrière et ma vie personnelle. Le fait de pouvoir vivre au cœur de la Silicon Valley, de travailler dans une culture orientée données et innovante, avec beaucoup de personnes de mentalités différentes, a vraiment été déterminant pour le développement et le déploiement de mon projet. Après avoir tant travaillé et tant appris, c'est vraiment incroyable de voir mon projet testé au Brésil. »**

**RENATA CRISTINA GUTIERRES CASTANHA, ABCREDIT TEAM, ZONE AMÉRIQUE DU SUD**

l'expérience d'une bière rafraîchissante à des milliers de supporters pendant la saison.

Côté innovations, nous avons lancé une nouvelle version de Hoegaarden Rosée en Chine, une bière titrant 3 % d'alcool composée d'ingrédients 100 % naturels, mais aussi Colorado Ribeirão Lager au Brésil, La Cotidiana en Colombie et Patagonia Hoppy Lager en Argentine. Nos marques patrimoniales et nos brasseries artisanales ont remporté 572 récompenses, dont les titres prestigieux du Brussels Beer Challenge, du European Beer Star et des World Beer Awards.

**ADJACENCES**

L'ambition de notre nouvelle équipe Adjacences est de révolutionner les vins et les spiritueux en développant et en lançant de nouveaux produits dans des catégories adjacentes de la bière. Après la mise en place rapide de structures au niveau mondial et dans les Zones avec les équipes en Argentine, Australie, Belgique, Chine, Afrique du Sud, Corée du Sud et au Brésil, Canada, Mexique et Royaume-Uni, l'unité a bien démarré.

Ceci a été démontré par notre acquisition des parts restantes de l'entreprise innovante Babe Wine et notre partenariat avec Cutwater Spirits. Nos équipes agiles ont développé et mis sur le marché de nouveaux produits, y compris Mike's Hard Sparkling Water au Royaume-Uni, Beats GT au Brésil et Blasfemia, le tout premier vin en canettes en Argentine.

**COMMERCIALISER**

Cette année marque le lancement du partenariat de licence entre Budweiser et la marque de vêtements Hype avec un volume brut de marchandises (GMV) estimé à plus d'1 million d'USD. En outre, nos équipes B2B ont vendu plus de 2 millions de calices Stella dans des coffrets cadeaux distribués par des détaillants de bière ou seuls chez des commerçants vendant d'autres produits que la bière, ce qui a amené des millions de nouveaux clients à s'adonner au rituel Stella Artois chez eux.



**Beer Garage - Révolutionner nos activités grâce à la technologie émergente**

Notre laboratoire d'innovation technologique, Beer Garage, explore les technologies émergentes et crée de nouveaux moyens de répondre aux défis commerciaux et aux besoins des consommateurs en constante évolution.

En 2019, Beer Garage a organisé le deuxième Tech Incubator annuel, un stage unique en son genre mêlant technique, développement de produits et échange de talents. En août, le groupe a organisé un Demo Day pour les 11 projets de la promotion 2019. Des équipes multidisciplinaires composées d'experts commerciaux, de fins techniciens externes et de stagiaires diplômés ont suivi un stage de perfectionnement de 10 semaines et ont travaillé avec des start-ups externes de la Silicon Valley pour mettre leurs idées à exécution. Les 11 projets finalistes cherchent à relever des défis comme l'évaluation des risques, le développement de contenu automatisé et l'analyse du comportement des consommateurs en misant sur des approches innovantes d'analyse de données, l'Internet des objets et des solutions logicielles. Quelques exemples de la promotion 2019 :

**SENSAI**

Un système qui utilise l'apprentissage machine pour améliorer et uniformiser la qualité et la saveur de la bière. Par le biais de la note sensorielle, l'outil utilise des analyses en temps réel et des données obtenues pendant le processus de brassage - des niveaux de CO<sub>2</sub> utilisés pendant le brassage au temps consacré à chaque étape - pour prévoir la qualité de la bière.

**ABCREDIT**

Ce projet testé au Brésil utilise des algorithmes pour calculer les limites de crédit et les modalités de paiement les mieux adaptées à un client donné. Ces renseignements contribueront à créer des relations agiles et plus productives avec nos clients détaillants.

**ALEHOUSE CREATIVE**

Cette solution marketing permet aux équipes de proposer des concepts créatifs et de recevoir des retours en temps réel leur permettant de revoir leur copie pour changer l'impact et le public de leur message publicitaire. L'outil est basé sur l'intelligence artificielle (IA), qui analyse la performance historique des supports et visuels publicitaires, pour voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas pour attirer les consommateurs.

Cette année, nous avons élargi le Beer Garage à Tel Aviv, Israël. Ce lieu qui abrite l'un des plus grands écosystèmes technologiques du monde est un endroit rêvé pour l'innovation ouverte. Au cours de cette année fondamentale, nous avons

surtout noué des partenariats avec des entreprises alimentaires, agricoles et technologiques durables.

Récemment, l'équipe Tel Aviv s'est élargie pour permettre de s'ouvrir à la technologie commerciale. Nous continuerons à développer nos activités dans les deux bureaux, avec des projets pilotes et des nouvelles technologies d'échelle qui vont nous propulser dans l'avenir.

### **GITeC - Le travail d'équipe pour développer de nouveaux produits et de nouvelles technologies**

Notre Centre mondial d'innovation et de technologie (GITeC) à Louvain, en Belgique, réunit des scientifiques et des experts de plus de 20 pays pour innover en collaboration avec nos équipes chargées du développement des emballages, des produits et des processus. Pour mettre en œuvre ces innovations, nous faisons appel aux centres d'innovation locaux de six zones appelés ZITeC (Zone Innovation and Technology Centers).

### **AMÉLIORER LES TECHNOLOGIES POUR DES BIÈRES PLUS FRAÎCHES**

En novembre, nous avons remporté le World Beverage Innovation Award pour notre système de fût PureDraught™, un système de fût à usage unique qui empêche l'air ou le gaz d'entrer en contact avec la bière. Une fois tirée, la bière reste fraîche pendant 30 jours au lieu d'une semaine. Au lieu des fûts en acier standard de 30 litres, les fûts PureDraught sont disponibles en 6, 12 et 18 litres, des formats pratiques qui offrent plus de flexibilité aux propriétaires de bars et restaurants, réduisent le gaspillage et permettent un stockage plus efficace. Le système à usage unique signifie que les fûts peuvent directement être mis dans des bacs de recyclage, et que la logistique des retours devient superflue. PureDraught est utilisé dans plus d'une douzaine de pays, dont le Brésil, la Chine, l'Italie, la Colombie, le Mexique, le Japon et la Corée du Sud, et dans d'autres régions d'Europe et d'Afrique.

### **METTRE AU POINT DE NOUVELLES TECHNOLOGIES POUR RÉVOLUTIONNER L'ÉTIQUETAGE**

En 2019, nous avons fait un grand pas avec un emballage innovant où la marque est imprimée directement sur les bouteilles, et qui remplace les étiquettes en papier sur les bouteilles de bière. Le procédé a recours à la nouvelle technologie Direct Object Printing de notre Tattoo Alpha Plant à Haasrode, en Belgique. Cette technologie permet d'imprimer les encres et vernis directement sur le verre de la bouteille, la suppression



*« Au lieu d'imprimer sur une étiquette et de coller cette étiquette sur la bouteille, nous imprimons directement sur la bouteille. Nous supprimons ainsi une composante, pour ne pas dire tout un pan de la chaîne d'approvisionnement. »*

**GREG BENTLEY, GLOBAL DIRECTOR PRIMARY PACKAGING INNOVATION À BECK'S IMPRIMÉES NUMÉRIQUEMENT**

de l'étiquette en plastique offrant des avantages écologiques et économiques potentiels. Le procédé a été utilisé la première fois à grande échelle dans le cadre de l'édition limitée de notre gamme Beck's Artist pour mettre à l'honneur les jeunes artistes. 200 000 bouteilles de neuf designs différents ont déjà été mises sur le marché au Royaume-Uni. Nous continuerons cette année à développer l'impression numérique.

### **UTILISER LA TECHNOLOGIE POUR BRASSER PLUS DURABLEMENT**

Nous visons le développement durable, la flexibilité et la productivité dans nos activités, en restant en contact étroit avec les amateurs de bière et les exigences du marché qui évoluent.

Nos brasseries sont en route vers la neutralité carbone, afin d'optimiser et de réduire la consommation énergétique. Notre stratégie est ancrée à un plan d'action clair incluant des technologies et des processus intelligents qui vont changer radicalement notre mode opérationnel les dix prochaines années. Comme les technologies évoluent constamment, nous ne cessons d'explorer, de développer et de valider de nouvelles technologies à grande échelle pour renforcer et améliorer notre filière technologique.

Citons par exemple la technologie durable Simer & Strip, qui permet de brasser la bière avec moins d'eau et de chaleur, et qui contribue donc à réduire la consommation d'eau et les émissions



**« J'ai toujours adoré créer des produits et des expériences clients remarquables dans le monde. J'ai rejoint Z-Tech car cela me permet de faire les deux, créer des expériences incroyables et avoir un impact sur la vie de milliers de responsables de PDV. »**

**RIDDHI SHAH, GLOBAL MANAGER OF USER EXPERIENCE, Z-TECH**

de CO<sub>2</sub>. En 2019, nous avons adopté la technique Simmer & Strip dans 10 nouvelles brasseries, ce qui donne un total de 44 brasseries au niveau mondial. Pour rallier encore plus de monde à nos efforts en matière de développement durable, nous offrons des licences gratuites de cette technologie à de petits brasseurs indépendants.

**CRÉER UNE PLATEFORME POUR SENSIBILISER LES CONSOMMATEURS**

Afin de renforcer notre principe de transparence, nous avons réactualisé notre plateforme Tap Into Your Beer « <http://www.tapintoyourbeer.com> ». Le site attractif informe les consommateurs sur la bière, le brassage, nos marques et nos initiatives encourageant la consommation responsable. Il renseigne également sur les styles de bière, les profils gustatifs, la teneur en alcool (% vol), etc.

**Z-Tech - Fournir des solutions technologiques pour aider les petites et moyennes entreprises à prospérer en**

Z-Tech été créé en mars 2019, en vue de stimuler la croissance des PME grâce à la technologie. Z-Tech s'adresse aux clients détaillants, et vise à offrir aux petites et moyennes entreprises (PME) tout ce dont elles ont besoin pour réussir et à booster la croissance des commerces de détail, bars, restaurants et activités connexes. Le siège est établi à New York et Z-Tech est implanté au Brésil et au Mexique

Nous aidons les PME à entrer dans l'économie numérique grâce notamment à deux marchés verticaux : Marketplace et FinTech. Les entreprises de notre place de marché (Marketplace) verticale mettent en rapport des commerçants avec différents fournisseurs, proposant un accès équitable et rapide à des produits indispensables. Notre marché FinTech veut surtout offrir l'accès à des paiements, des crédits équitables et d'autres services en digitalisant le secteur financier traditionnel.

Après une étude de marché approfondie, nous avons lancé des investissements ou l'incubation de trois nouvelles entreprises de haute technologie, dont :

**DONUS**

Cette plateforme de paiement polyvalente propose un compte numérique et des services de paiement permettant de mieux gérer le flux de trésorerie et d'autonomiser les commerçants brésiliens. Elle offre aux PME un service de virements bancaires, un porte-monnaie électronique, le paiement de factures, un service cash-back, une intégration avec les systèmes de PDV et les cartes de débit, ainsi que des frais de transaction mensuels intéressants.

**MENU**

Une place de marché business-to-business qui optimise le processus d'achat en permettant aux commerçants brésiliens de trouver tous leurs produits à de très bons prix sur une plateforme numérique conviviale et fiable.

**MIMERCADO**

Une plateforme numérique offrant un guichet unique pratique où les commerçants brésiliens peuvent acheter un grand choix de produits.

Z-Tech est en train de former une équipe de talents numériques innés pour soutenir ces entreprises et nos projets de future croissance.

# FAITS MARQUANTS EN MATIÈRE D'INNOVATIONS PAR ZONE



## Lancement de Skol Puro Malte

En février 2019, nous avons profité du Carnaval en février pour lancer Skol Puro Malte, la version pur malt de la célèbre marque de bière, dans notre Zone Amérique du Sud. Il s'agit de la plus grande innovation dans la Zone de ces dernières années en termes de volume.

## TOP 5

NATURAL LIGHT SELTZER FAIT PARTIE DES 5 MARQUES AYANT GAGNÉ LE PLUS DE PART DE MARCHÉ DANS LA ZONE AMÉRIQUE DU NORD

## Bien au frais

Plus d'inquiétude pour savoir comment garder la bière au frais. Cette année, en Afrique du Sud, nous avons développé Castle Lite Cold Lock : le premier multipack isolé qui reste froid jusqu'à trois heures en dehors du frigo.

## Natural Light Seltzer s'invite à la fête

En août, nous avons lancé Natural Light Seltzer dans notre Zone Amérique du Nord pour répondre au besoin d'une option fun et abordable dans le paysage concurrentiel des hard seltzers. Deux parfums ont été lancés : « Aloha Beaches » et « Catalina Lime Mixer. » Natural Light Seltzer fait déjà partie des 5 marques ayant gagné le plus de part de marché et compte parmi les six grandes innovations de 2019.



## Smart Protein for a changing world

Nous comptons parmi les 33 partenaires qui montent un Projet Horizon 2020 financé par l'Union européenne pour reconvertir des produits issus de la fabrication de pâtes, de pain et de bière. Notre projet utilise la levure et un produit dérivé du processus de brassage, les radicelles d'orge, pour produire de la viande, du poisson, des fruits de mer, du fromage, du lait pour bébé, des boissons pour sportifs etc. à base de plantes, un grand pas vers l'économie circulaire pour nourrir la population mondiale en augmentation.



« J'adore le fait de travailler pour une start-up au sein d'une grande entreprise. C'est juste parfait ! Notre ADN de start-up à structure légère nous permet de prendre plus de risques et d'être vraiment tournés vers le consommateur tout en bénéficiant des ressources (financement, vitesse de mise sur le marché et expertise) d'une entreprise bien établie si nous sommes prêts à renforcer notre engagement. »

ISABEL PINHO, GLOBAL DIRECTOR, GROWTH OFFICE, ZX VENTURES

## La République dominicaine passe au numérique

Nous avons créé une nouvelle plateforme numérique pour offrir une meilleure expérience à nos petits et moyens clients détaillants. Cet outil supporte beaucoup d'aspects de leur activité, y compris l'accès aux commandes en ligne de n'importe où, un système de contrôle du budget, une analyse de l'historique des achats, des recommandations et des offres spéciales sur des produits offerts par Cerveceria Nacional Dominicana, entre autres. Nous comptons actuellement plus de 14 000 détaillants actifs sur la plateforme, près de 100 % de notre empreinte locale.

# Contribuer aux Objectifs de développement durable des Nations unies

Pour brasser d'excellentes bières, il faut un environnement naturel sain et des communautés prospères. Nous avons besoin d'eau et d'autres ingrédients naturels pour brasser nos bières et nous participons à des projets en faveur du développement durable qui reflètent notre volonté de bâtir une entreprise faite pour durer les 100 prochaines années et au-delà.

**N**ous soutenons l'Agenda des Nations unies pour le développement durable à l'horizon 2030 et les 17 Objectifs de développement durable. Nous contribuons directement à bon nombre de ces objectifs via nos objectifs de développement durable d'ici à 2025, notre programme de consommation réfléchi, nos initiatives nationales en matière de sécurité routière, programmes de volontariat, nos efforts pour soutenir les petits

détaillants et pour aider les victimes de catastrophes naturelles. Chaque objectif de développement durable a été évalué par rapport aux 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) pour identifier comment il a impacté chaque ODD. D'après notre évaluation de l'importance 2017, les huit priorités de ces objectifs sont l'eau, l'agriculture et la consommation responsable. Une nouvelle évaluation est en cours et sera diffusée en 2020.



## Nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchi



Nous soutenons l'objectif de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) de réduire l'abus d'alcool d'au moins 10 % dans chaque pays d'ici à 2025, et l'objectif 3,5 de développement durable des Nations unies (ODD NU) visant à renforcer la prévention de l'abus d'alcool dans le monde. Nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchi veulent vraiment faire avancer les choses pour concrétiser ces ambitions.



### 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.



### 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.



### BIÈRE PEU OU NON ALCOOLISÉE

Veiller à ce que les produits de bière peu ou pas alcoolisés représentent au moins 20 % du volume total de bière d'AB InBev d'ici à fin 2025.



### ÉTIQUETTE ET INFORMATIONS SUR L'ALCOOL ET LA SANTÉ

Placer une étiquette informative sur tous nos produits de bière, sur l'ensemble de nos marchés, d'ici à fin 2020\* Améliorer les connaissances des méfaits de l'alcool sur la santé d'ici à fin 2025.

\* L'étiquette informative sera déployée uniquement sur les marchés où il n'y a pas de législation sur l'étiquetage imposée par les autorités, et où cela est autorisé par une réglementation locale.

## Nos objectifs de développement durable à l'horizon 2025

Nous contribuons aux efforts visant à relever les défis environnementaux et sociaux à l'échelle mondiale. Nos Objectifs de développement durable 2025 veulent avoir un impact positif mesurable sur l'environnement et nos communautés.



### AGRICULTURE INTELLIGENTE

100 % de nos producteurs seront qualifiés, connectés et indépendants financièrement.



### 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.



### EMBALLAGES CIRCULAIRES

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



### 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.

Indicateur	2019	2017
Consommation totale d'eau (en milliards d'hl)	1,642 <sup>(A)</sup>	1,775 <sup>(A)</sup>
Consommation d'eau par hectolitre produit (hl/hl)	2,80 <sup>(A)</sup>	3,09 <sup>(A)</sup>
Nombre total de GJ d'énergie (en millions)	61,4 <sup>(A)</sup>	61,4 <sup>(A)</sup>
Nombre total de GJ d'énergie achetés (en millions)	59,4 <sup>(A)</sup>	-
Consommation d'énergie par hectolitre produit (en Mj/hl)	104,6	111,6*
Énergie achetée par hectolitre produit (en Mj/hl)	101,2 <sup>(A)</sup>	-
Total des émissions de GES directes et indirectes (Scopes 1 et 2 en millions de tonnes de CO <sub>2</sub> e)	5,36 <sup>(A)</sup>	6,18 <sup>(A)</sup>
Total des émissions de GES directes et indirectes (scopes 1, 2 et 3 en millions de tonnes de CO <sub>2</sub> e)	31,8 <sup>(A)</sup>	32,35
Émissions de GES Scope 1 et 2 par hectolitre produit (en kg Co <sub>2</sub> e/hl)	6,92 <sup>(A)</sup>	8,55 <sup>(A)</sup>
Émissions de GES scope 1, 2 et 3 par hectolitre produit (en kg Co <sub>2</sub> e/hl)	55,3 <sup>(A)</sup>	59,4
% d'électricité renouvelable	20% <sup>(A)</sup>	--
% d'emballages consignés	40,9% <sup>(A)</sup>	46%
% de contenu recyclé dans les emballages primaires		
Verre	42,3% <sup>(A)</sup>	37%
Canettes	59,1% <sup>(A)**</sup>	59%
PET	22,8% <sup>(A)</sup>	21%
Producteurs directs qualifiés, connectés et indépendants financièrement***		
Qualifiés	50%	--
Connectés	45%	--
Indépendants financièrement	35%	--

Nous avons revu notre évaluation de l'importance en 2017, en identifiant les problèmes environnementaux et sociaux prioritaires pour notre entreprise et nos partenaires et souhaitons actualiser et régionaliser l'évaluation en 2020. De plus amples informations sur notre évaluation de l'importance, incluant le tableau de l'analyse des limites et un indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles sur [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

### <sup>(A)</sup> Indicateur revu

Indicateur approuvé (veuillez-vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 56)

- Nos objectifs 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 67 % de nos émissions opérationnelles et inclut l'équivalent CO<sub>2</sub> (CO<sub>2</sub>e) 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 33 % 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 les données communiquées par les fournisseurs dans le cadre du Carbon Disclosure Project (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.

\*\* 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 informations concernant l'agriculture intelligente sont basées sur des estimations mises à jour.

« NOUS NOUS  
ENGAGEONS À  
TIRER PARTI DE  
NOTRE IMPACT ET DE  
NOTRE ENVERGURE  
POUR FAVORISER  
LES CHANGEMENTS  
POSITIFS DANS LE  
MONDE ENTIER. »





# Produire un impact positif

En tant que brasseur au niveau mondial, nous nous engageons à tirer parti de notre impact et de notre envergure pour favoriser les changements positifs dans le monde entier. Cet engagement se reflète dans nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchie, nos initiatives en faveur de la sécurité routière, nos actions de bénévolat et d'aide aux sinistrés, et notre volonté de respecter les droits de l'Homme. En 2019, nous avons avancé dans la réalisation de nos objectifs dans chacun de ces domaines, au niveau mondial comme local.

## Consommation réfléchie

Nous pensons que chaque dégustation de bière doit être une expérience positive et nous nous engageons à réduire la consommation dangereuse d'alcool dans le monde entier. Nous soutenons l'objectif de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) de faire diminuer l'abus d'alcool d'au moins 10 % dans chaque pays d'ici à 2025, et l'ambition des Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD NU) visant à renforcer la prévention de l'abus d'alcool dans le monde. Nous nous basons sur nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchie pour modifier les normes et comportements sociaux autour de la consommation abusive d'alcool tout en améliorant nos pratiques commerciales.

Nous reconnaissons que les partenariats sont indispensables pour atteindre nos objectifs et adoptons une approche multipartite. Depuis 2016, nous collaborons avec des experts en santé publique pour faire diminuer l'abus d'alcool à travers le monde.

### VILLES PILOTES

**Notre objectif : 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.**

La construction d'une entreprise faite pour durer repose sur la prospérité des communautés de par le monde au sein desquelles l'abus d'alcool ne représente plus un défi social. Nos Villes pilotes - Brasilia (Brésil), Zacatecas (Mexique), Johannesburg (Afrique du Sud), Jiangshan (Chine), Louvain (Belgique) et Columbus, Ohio (États-Unis) - servent de laboratoires pour identifier les initiatives qui méritent d'être développées ainsi que les programmes inopérants pour leurs communautés.

Dans deux de ces villes pilotes, à savoir Zacatecas au Mexique et Brasilia au Brésil, nous avons constaté des progrès grâce à des programmes basés sur des faits. Pendant cette même période, la Fondation AB InBev, une institution indépendante sans but lucratif créée pour soutenir la réalisation de nos Objectifs mondiaux de consommation réfléchie, a développé notre boîte à outils mondiale de consommation réfléchie (Global

**NOS OBJECTIFS MONDIAUX DE CONSOMMATION RÉFLÉCHIE SONT HARMONISÉS DIRECTEMENT AVEC PLUSIEURS ODD NU :**



**UN SDG 3:**

**Donner les moyens de vivre une vie saine et promouvoir le bien-être de tous à tous les âges**



**UN SDG 17:**

**Renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement et le revitaliser**

Smart Drinking Toolkit) destinée à informer les utilisateurs sur les approches préventives efficaces et à recommander d'éventuelles interventions fondées sur les besoins spécifiques d'une communauté donnée. Élaborée par une équipe consultative technique constituée d'experts de l'Ohio State University, de la San Diego State University et de la Tufts Medical School, cette boîte à outils a pour objectif d'aider les communautés à faire évoluer les comportements de façon significative et positive en vue de réduire l'abus d'alcool. Pour en savoir plus, visitez le site [www.abinbevfoundation.org](http://www.abinbevfoundation.org)

En outre, l'Équipe d'évaluateurs des Objectifs mondiaux de consommation réfléchie de HBSA a publié un article intitulé « Design and Outcome Measures for the AB InBev Global Smart Drinking Goals Evaluation » dans l'édition de décembre 2019 de Contemporary Clinical Trials Communications. Cette publication décrit la méthode générale d'évaluation du programme des six Villes pilotes.

### NORMES SOCIALES

**Notre objectif : Influencer les normes sociales et les comportements individuels pour réduire l'abus d'alcool en investissant au moins 1 milliard d'USD sur l'ensemble de nos marchés dans des campagnes de marketing social dédiées et des programmes associés d'ici à fin 2025.**

Nous continuons de nous rapprocher de notre objectif lié aux normes sociales en investissant dans des programmes de marketing social et des campagnes visant à faire évoluer les comportements. En 2019, pour la deuxième année consécutive, nous avons organisé entre nos équipes des quatre coins du monde un concours de marketing social ayant pour but de promouvoir des messages de consommation réfléchie par le biais de campagnes innovantes à destination du consommateur. Nous avons reçu plus de 45 propositions de nos marques locales réparties sur 23 pays. Deux campagnes de marketing social ont été désignées comme gagnantes : l'une originaire de Chine avec la bière Harbin et l'autre de Colombie avec la bière Poker.

Nos équipes locales s'investissent également pour faire diminuer l'abus d'alcool. Aux États-Unis, nous avons lancé la plus importante campagne de marketing social axée sur la promo-



Pour en savoir plus, visitez le site [www.abinbevfoundation.org](http://www.abinbevfoundation.org)

## ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

tion de la consommation responsable organisée dans le pays à ce jour. La campagne « Drink Wiser » de Budweiser mettant en scène l'acteur Anthony Anderson et le joueur de basket-ball de NBA Danny Green, sensibilise les amateurs de bière à l'importance de boire de l'eau entre leurs bières. Cette vidéo a été vue plus de 250 000 fois sur l'ensemble des canaux de médias sociaux et a ainsi permis de diffuser nos messages de consommation responsable.

En Colombie, notre marque Aguila a lancé la campagne « Live Responsibly » pour encourager les consommateurs à modérer leur consommation pour pouvoir profiter pleinement de leur vie. Grâce à cette campagne et à son action ciblée, nous continuons de modifier les comportements de consommation d'alcool et les normes sociales.

### BIÈRES SANS ALCOOL OU À FAIBLE TENEUR EN ALCOOL

**Notre objectif : Veiller à ce que les produits de bière sans alcool ou à faible teneur en alcool représentent au moins 20 % du volume total de bière d'AB InBev d'ici à fin 2025.**

Nous poursuivons l'élaboration de notre portefeuille de bières savoureuses sans alcool ou à faible teneur en alcool (NABLAB). En 2019, les NABLAB ont représenté environ 7 % de notre volume total de bières avec plus de 80 options NABLAB pour divers moments de consommation. Dans des pays comme la Chine, la Colombie, l'Australie, l'Équateur, le Costa Rica et le Panama, le segment NABLAB constitue plus de 20 % du volume total de bières vendu sur ces marchés.

Pour promouvoir notre marque sans alcool Jupiler 0.0% en Belgique, nous avons lancé à Louvain une campagne de lutte contre la consommation irresponsable d'alcool chez les étudiants (ayant l'âge légal de boire de l'alcool). Nous avons réalisé une publicité avec le chanteur belge Arno et le groupe Triggerfinger interprétant la chanson gagnante de l'Eurovision intitulée « J'aime la vie », dont les paroles réécrites encourageaient les étudiants à consommer de l'alcool de manière responsable.

Nos initiatives soutenant les NABLAB ont aussi un impact positif sur le développement durable. En 2019, nous nous sommes associés à Ecover en Belgique pour lancer « Too Good to Waste », un détergent vaisselle à base d'alcool résiduel issu de la fabrication de nos bières non alcoolisées telles que Jupiler 0.0% et Leffe Blonde 0.0%.



### ÉTIQUETAGE ET INFORMATIONS SUR L'ALCOOL ET LA SANTÉ

**Notre objectif : munir d'une étiquette informative 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.**



Nous croyons en la transparence et en l'importance d'informer nos consommateurs sur les raisons de limiter leur consommation d'alcool et sur la manière de le faire. Par conséquent, nous œuvrons pour accroître leurs connaissances sur les méfaits de l'alcool.

En 2019, nous avons souhaité modifier notre stratégie mondiale d'étiquetage de nos bouteilles et canettes en ajoutant une étiquette informative sur l'alcool et la santé dans plus de 20 pays. La Chine a été l'un des premiers pays où nous avons utilisé nos nouvelles étiquettes. Elles devraient être déployées dans la plupart des pays d'ici à fin 2020.

### Sécurité routière

#### RENDRE LES ROUTES PLUS SÛRES POUR NOS COLLABORATEURS ET LES COMMUNAUTÉS LOCALES

La sécurité routière demeure une priorité absolue pour notre entreprise, qui a un parc de véhicules important et de nombreux collègues et proches sur les routes aux quatre coins du monde. Nous partageons l'objectif ambitieux des Nations Unies (ODD) de diminuer de la moitié le nombre de morts et de blessés dus à des accidents de la route dans le monde d'ici à 2020.

Nous reconnaissons également que les hommes peuvent influencer sur la plupart des facteurs de risque sous-jacents en matière de sécurité routière. Des mesures collectives pour agir sur ces facteurs doivent impérativement être prises si nous voulons atteindre l'objectif ODD, et nous pensons que le secteur privé a un rôle important à jouer à cet égard. Nous sommes également conscients que la conduite sous l'influence de l'alcool est l'un des facteurs de risque majeurs sur la route contre lesquels nous devons lutter. L'éradication de l'alcool au volant est un aspect essentiel de nos engagements en faveur de la consommation réfléchie et de notre Rêve de créer un monde meilleur. Pour nous,

*« Une marque qui agit pour faire évoluer positivement les normes sociales a un grand potentiel pour jouer un rôle majeur auprès des consommateurs et lutter de façon proactive contre l'abus d'alcool. »*

JEFF FRENCH, PH.D., PROFESSEUR DE MARKETING SOCIAL  
À LA BRIGHTON UNIVERSITY BUSINESS SCHOOL



l'alcool au volant est absolument inacceptable et nous soutenons pleinement toutes les mesures législatives et coercitives ciblées mises en œuvre pour réduire la conduite sous l'influence de l'alcool.

**S'ASSOCIER POUR AVOIR UN IMPACT À GRANDE ÉCHELLE**

Notre partenariat avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) en faveur de la sécurité routière s'est poursuivi en 2019. Nous avons lancé la Boîte à outils : pratiques de gestion pour des routes plus sûres, qui offre aux partenaires une méthodologie Open Source pour améliorer la sécurité routière. Cette boîte à outils donne un aperçu des meilleures pratiques en matière de collecte de données, d'identification des principaux facteurs de risque liés aux accidents de la route, d'actions correctrices et de mesure de l'impact. Il s'agit d'un outil d'e-learning interactif pouvant être utilisé par des hauts fonctionnaires de l'administration publique, des ingénieurs en génie civil, des planificateurs et décideurs des secteurs public et privé. Il met en lumière des études de cas et les meilleures pratiques provenant de divers pays sur tous les continents, dont le Brésil, la Chine, la République dominicaine, l'Inde, le Mexique et l'Afrique du Sud, en montrant la faisabilité des mesures recommandées et de son application dans des contextes variés.

En 2019, nous avons prolongé de deux ans notre partenariat avec UNITAR en nous engageant durablement à collaborer ensemble et avec d'autres partenaires pour produire des résultats. Dans un deuxième temps, ce partenariat se concentrera sur l'autonomisation et le soutien des acteurs de la sécurité routière pour mettre en œuvre les meilleures pratiques, en ciblant l'identification et l'application de solutions technologiques pouvant avoir un impact transformateur à grande échelle. Ceci inclut une collaboration stratégique avec UNITAR et la municipalité de Shanghai en Chine qui utiliseront l'innovation numérique pour identifier et tester des solutions répondant aux défis de la sécurité routière.

Nous continuons également de présider Together for Safer Roads (TSR), une coalition de sociétés privées qui s'attaquent ensemble aux problèmes de sécurité routière via le partage de connaissances et de données et via des projets de démonstration. En 2019, nous avons participé avec TSR à des initiatives de sécurité routière à Houston (Texas) et à New York.

Nos partenariats ne se limitent pas à des relations internationales puisque notre famille de sociétés locales s'allie avec des partenaires locaux pour mettre en œuvre des solutions de sécurité routière adaptées à leur marché. Par exemple, au Brésil, notre entreprise locale Ambev déploie des programmes de sécurité routière depuis 2014 à Sao Paulo, et plus récemment, en 2017, nous avons lancé à Brasilia des programmes axés sur l'application de solutions technologiques pour créer un plus grand impact.

**Bénévolat et aide aux sinistrés**

Chaque année, partout dans le monde, des communautés sont touchées par des inondations, incendies, sécheresses, séismes et autres catastrophes naturelles. Nous pensons que nous pouvons jouer un rôle positif pour les aider à se préparer et à réagir aux catastrophes en travaillant main dans la main avec les autorités, la société civile et d'autres organisations du secteur privé.

En janvier, nous sommes intervenus après la rupture du barrage de Brumadinho en fournissant de l'eau potable à la région. Nous avons travaillé avec l'application Rappi pour créer une campagne éclair facilitant les dons d'eau de la marque AMA par les consommateurs, et nous avons nous-même fait une contribution équivalente aux dons. En plus du soutien immédiat apporté au



Pour en savoir plus sur UNITAR, visitez [www.un-roadsafety-learn.org](http://www.un-roadsafety-learn.org)

Pour en savoir plus sur Together for Safer Roads, visitez [www.togetherforsaferroads.org](http://www.togetherforsaferroads.org)

moment de la catastrophe, nous avons supervisé la coordination d'un groupe de sociétés pour aider à la reconstruction de la ville.

Aux États-Unis, notre programme d'urgence pour la distribution d'eau potable (Anheuser-Busch Emergency Drinking Water Program) s'est associé au Conseil national des pompiers volontaires (National Volunteer Fire Council) pour fournir les moyens d'hydratation critiques aux pompiers volontaires préalablement à la saison des feux de forêt. En faisant don de ces canettes d'eau

potable d'urgence et en sensibilisant la population aux défis des pompiers, nous souhaitons apporter notre contribution pour soutenir les volontaires qui protègent héroïquement leurs amis et voisins. À ce jour, nous nous sommes associés à 130 grossistes locaux via le programme élargi pour distribuer plus de 1,6 million de canettes d'eau potable d'urgence à près de 300 brigades de pompiers.

En outre, nous avons donné cette année 850 000 canettes d'eau potable d'urgence à 11 états dans le cadre de notre programme permanent d'aide aux victimes de catastrophes naturelles, en partenariat avec la Croix-Rouge américaine. La Fondation Anheuser-Busch a également fait don d'un million d'USD au programme Annual Disaster Giving Program de la Croix-Rouge américaine.

**FAIRE DU BÉNÉVOLAT AU SEIN DES COMMUNAUTÉS**

Nos collaborateurs des quatre coins du monde œuvrent ardemment à l'autonomisation des communautés. Nous encourageons ces efforts grâce à de nombreux projets de bénévolat. Pour prouver notre engagement, nous avons lancé cette année une politique mondiale relative au volontariat qui donne à chaque collaborateur l'opportunité d'effectuer 16 heures de travail pro bono pendant ses heures de travail.

L'une de nos initiatives clés en 2019 a été le Global Be(er) Responsible Day, une campagne mondiale promouvant la consommation responsable. En 2019, 69 000 collaborateurs d'AB InBev ont atteint 3,9 millions de consommateurs et 1,5 million de clients dans plus de 40 pays avec des messages sur la consommation responsable.

Nos équipes locales ont également pris part à des initiatives de bénévolat. Au Nigéria, nous avons lancé un programme de bénévolat intitulé « Better World Champions » auquel participent les collaborateurs. Par ce biais, plus de 1 200 bénévoles se sont réunis en juin, durant la Semaine du Développement durable, pour

rendre ce qu'ils ont reçu à leur communauté, et ont participé à diverses activités telles que le nettoyage de rues, la réparation de routes locales, la plantation d'arbres, le coaching d'étudiants, le recyclage, et plus encore.

Au Brésil, notre programme de volontariat basé sur les compétences, VOA, a permis de fournir des services de supervision et de renforcement des capacités à 115 organisations non gouvernementales (ONG). Certaines organisations ont reçu une formation en gestion constituée de neuf modules pour aider des ONG à réaliser leur rêve.

Dans notre Zone Amériques du Centre, plus de 26 000 bénévoles se sont unis à travers 109 activités pour célébrer la Journée mondiale de l'environnement. Grâce aux efforts collectifs de nos collègues, plus de 12 000 arbres ont été plantés et plus de 94 tonnes de déchets ont été collectés.

### Développement des petits détaillants

#### AIDER LES PETITES ENTREPRISES ET LES COMMUNAUTÉS À SE DÉVELOPPER ET À PROSPÉRER

Les petites entreprises et les entrepreneurs jouent un rôle essentiel dans le développement de l'économie et constituent une source considérable de revenus et de moyens de subsistance au sein des communautés locales.

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. En 2019, notre programme de développement des petits détaillants couvrait huit pays, offrant à plus de 15 000 entreprises un accès à des outils tels qu'une formation en gestion d'entreprise, des services financiers abordables et des améliorations d'infrastructure de stockage. En Colombie, en Équateur et au Pérou, ce programme cible particulièrement les femmes entrepreneurs, en permettant de faire progresser l'égalité de sexes et l'autonomisation économique des femmes.

Par ailleurs, nous avons mis en place en Afrique du Sud le programme d'entrepreneuriat South African Breweries (SAB) pour aider à générer des emplois durables et promouvoir la croissance économique inclusive. À ce jour, nous avons contribué à la création de plus de 6 200 emplois, sur les 10 000 que nous nous sommes fixés. En 2020, ce programme se concentrera sur les petits commerces de détail détenus par des femmes et des agricultrices.

### Droits de l'homme

#### ENGAGEMENTS RELATIFS AUX DROITS DE L'HOMME ET À L'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Le respect des droits de l'Homme est un engagement non négociable de notre entreprise. Nous sommes signataires du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2005 et sommes attachés à respecter les principes et directives contenus dans les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme. En 2019, nous avons actualisé notre politique mondiale relative aux droits de l'Homme en durcissant les dispositions concernant l'interdiction du travail forcé et du travail des enfants et en renforçant notre engagement à offrir un recours effectif.

Nous évoluons constamment et renforçons continuellement notre approche en faveur du respect des droits de l'Homme. Grâce à ce processus d'actualisation de notre politique, nous avons reconnu qu'il existait une possibilité d'améliorer notre approche globale de diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme. Nous avons analysé les bonnes pratiques internes et externes existantes et élaboré un nouveau modèle de test. Lancé en Inde, ce modèle impliquait une participation interfonctionnelle des fonctions commerciales, opérationnelles et Corporate Affairs. Il a été affiné sur la base des résultats du test pilote et sera adapté à d'autres marchés en 2020 grâce à une Boîte à outils : mise en œuvre de la diligence raisonnable. Nous élaborons également des méthodes de travail avec nos équipes d'achat. En Chine, nous avons mené 590 évaluations d'approvisionnement responsable auprès de fournisseurs et nous continuons de développer notre approche en permettant aux fournisseurs d'exploiter nos processus d'achat.

En tant que brasseur mondial, l'approvisionnement en matières premières est essentiel au succès de notre entreprise et joue un rôle majeur dans la façon dont nous contribuons aux revenus et aux moyens de subsistance des agriculteurs partout dans le monde. Après la publication en 2018 de nos principes d'approvisionnement responsable relatifs aux exploitations agricoles (Responsible Sourcing Principles for Farms), nous avons en 2019 formé nos équipes d'agronomie à ces principes et les avons communiqués à nos producteurs directs. Nous avons également procédé à une évaluation de base de notre chaîne d'approvisionnement directe (conformément aux principes) afin d'identifier d'éventuelles lacunes. Cette enquête a été menée par nos équipes d'agronomie dans 11 pays, sur 4 types de cultures et auprès de 20 000 agriculteurs. Les résultats de cette étude seront intégrés aux plans d'action mis en œuvre tout au long de l'année 2020.

Nous pensons que l'innovation technologique et numérique constitue une réelle opportunité d'aider les entreprises à renforcer leur approche du respect des droits de l'Homme, et plus particulièrement, à accroître la transparence vis-à-vis des parties prenantes potentiellement touchées. Nous testons actuellement la solution blockchain sans cryptomonnaie BanQu au sein des chaînes d'approvisionnement autres qu'agricoles en Afrique du Sud et en Zambie, et nous identifions d'autres partenaires technologiques avec lesquels nous pourrions collaborer en 2020.

Nous continuons de participer aux initiatives du secteur et d'ONG qui visent à améliorer l'approche du respect des droits de l'Homme. Nous sommes membre de longue date de AIM-Pro-

gress, 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 2019, nous avons poursuivi notre collaboration avec des partenaires extérieurs impliqués dans la défense des droits de l'Homme pour nous aider à communiquer sur notre approche globale des droits de l'Homme. Ceci nous a conduits à rejoindre le programme Business Learning of Shift et à travailler avec plusieurs organisations des droits de l'Homme telles que Arche Advisors, Partner Africa et Landesa. Pour nous aider à évaluer notre approche des droits de l'Homme, nous nous basons sur le Corporate Human Rights Benchmark. Nous avons obtenu un score de 35,7 % en 2019 et intégrons des mesures dans nos plans 2020 pour continuer à nous améliorer.



Pour en savoir plus sur nos politiques relatives aux droits de l'Homme, visitez [www.ab-inbev.com/our-policies.html](https://www.ab-inbev.com/our-policies.html) #humanrightspolicy.html.

# FAITS MARQUANTS DES ZONES EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE



## Mettre à l'honneur la consommation réfléchie en Chine

Nous nous sommes associés au ministère de la Sécurité publique, au bureau de la police de la route de Shanghai et à l'association chinoise des boissons alcoolisées pour promouvoir la consommation responsable en organisant un gala de sensibilisation à Shanghai. Pour se rapprocher des consommateurs, la campagne a été remaniée autour d'une approche multiculturelle où la tradition côtoie de nouveaux modes de vie, en incluant une dimension virtuelle avec notre marque populaire Harbin, outre une animation co-produite par la Société de développement culturel de la Cité Interdite à Pékin (Beijing Forbidden City Culture Development Company).

## Concours de design pour la prévention de l'alcool au volant

Pour célébrer le Global Be(er) Responsible Day, notre équipe de Corée du Sud a co-organisé avec l'autorité coréenne chargée de la circulation routière (KoRoad), un concours de design d'autocollants pour voitures en vue de sensibiliser à une nouvelle loi en vigueur destinée à lutter contre l'alcool au volant. Les designs récompensés ont été utilisés via diverses campagnes pour diffuser dans tout le pays nos messages en faveur de la consommation réfléchie.

# 15 000

DÉTAILLANTS

Cette année, 15 000 détaillants ont été formés grâce à notre programme de développement des commerces de détail. Les détaillants ont acquis des compétences commerciales pour accroître leurs ventes et leurs moyens de subsistance.

## Venir en aide aux victimes de catastrophes naturelles

Après le passage de l'ouragan Dorian de catégorie 5 dans le nord des Bahamas en septembre, notre Zone des Amériques du Centre a apporté son soutien en lançant une campagne interne de collecte de fonds qui a aidé des milliers de familles dans la région.



*« Nous avons accompli un travail considérable auprès des étudiants pour essayer de changer leurs comportements vis-à-vis de l'alcool et de promouvoir la consommation responsable. Nous avons lancé des bières sans alcool et les étudiants les ont adoptées comme des alternatives aux bières classiques. Aujourd'hui, 4 % des bières consommées en Belgique sont sans alcool et je suis vraiment fière de la façon dont nous avons contribué à ce changement »*

FLEUR POETS - CORPORATE AFFAIRS DIRECTOR, EUROPE

## Innovation NABLAB : Leffe Blonde 0.0% & Hertog Jan 0.0%



Leffe Blonde 0.0%, la première bière d'abbaye 0.0% en Belgique, aux Pays-Bas et en France, a été lancée. En novembre, les Pays-Bas ont encore élargi l'offre NABLAB avec le lancement de Hertog Jan 0.0%.



## Améliorer la sécurité routière en Afrique du Sud

En Afrique du Sud, nous avons lancé la campagne « None for the road », visant à relooker nos véhicules de distribution locaux pour diffuser des messages encourageant les comportements responsables et accroître ainsi la sécurité sur les routes.

« GRÂCE À NOS OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2025, NOUS SOUHAITONS AVOIR UN IMPACT POSITIF MESURABLE, STIMULER LA CROISSANCE ET AMÉLIORER LES VIES DANS L'ENSEMBLE DE NOTRE CHAÎNE DE VALEUR. »



# Progresser vers nos objectifs de développement durable 2025

Chez AB InBev, nous sommes résolus à bâtir une entreprise faite pour durer, mais nous savons que cela n'est possible que dans un environnement sain et avec des communautés prospères. En notre qualité de brasseur leader au niveau mondial, nous sommes fermement engagés à construire un monde meilleur pour toutes nos parties prenantes, tout en créant également de la valeur pour notre entreprise. En poursuivant nos objectifs de développement durable 2025, qui représentent notre ensemble d'engagements publics le plus ambitieux à ce jour, nous souhaitons avoir un impact positif mesurable, stimuler la croissance et améliorer les vies dans l'ensemble de notre chaîne de valeur—des producteurs et détaillants aux consommateurs et communautés dans lesquelles ils vivent. Nous sommes fiers des progrès réalisés depuis 2017.

## Agriculture intelligente - 100 % de nos producteurs directs sont qualifiés, connectés et financièrement indépendants

En 2019, nous avons continué à soutenir nos producteurs dans le cadre de notre approche du développement agricole, en travaillant avec plus de 20 000 agriculteurs répartis dans 13 pays pour les aider à cultiver nos six cultures prioritaires (orge, manioc, houblon, maïs, riz et sorgho). Nous avons développé un programme sur la base des piliers « qualifiés, connectés et financièrement indépendants » pour veiller à ce que les agriculteurs aient accès à des variétés de qualité et à une formation technique adéquate (qualifiés), à l'information nécessaire et à des connaissances améliorées (connectés) ainsi qu'à des possibilités d'investir et de développer leur entreprise à long terme (financièrement indépendants). Nous progressons vers la réalisation de nos objectifs : en 2019, 50 % de nos producteurs directs répondaient au critère « qualifiés », 45 % étaient « connectés » et 35 % étaient « financièrement indépendants ».

L'année de récolte 2019 s'est révélée difficile dans de nombreuses zones agricoles du monde, des événements climatiques ayant menacé la qualité et le rendement des cultures. Qu'il s'agisse de pluie au moment de la récolte ou de sécheresse durant les périodes clés de croissance des cultures, le réchauffement climatique ne cesse d'accroître l'intensité et la fréquence de ces épisodes météorologiques potentiellement dévastateurs. L'amélioration de la résilience des agriculteurs et la réduction de la volatilité de la production grâce à de meilleures méthodes d'élevage et de gestion des cultures demeureront une préoccupation majeure de nos équipes de recherche et d'agronomie. Nous nous appliquons à garantir que notre programme « qualifiés, connectés et financièrement indépendants » aide de manière adéquate les producteurs à adopter les pratiques et outils dont



« Pour s'attaquer à un défi comme le changement climatique à l'horizon 2030, nous avons besoin d'entrepreneurs innovant à un rythme effréné et de leaders du secteur prêts à faire des expériences et à se lancer. Le 100+ Accelerator d'AB InBev a été l'outil parfait pour accélérer l'impact de Earthly Labs, dont l'objectif est d'éviter l'émission d'1 milliard de tonnes de CO<sub>2</sub> »

AMY GEORGE, CEO DE EARTHLY LABS

ils ont besoin pour faire face aux difficultés qu'ils rencontrent dans leur environnement local.

## CRÉER DES PARTENARIATS POUR ASSURER UNE PRODUCTIVITÉ DURABLE DE NOTRE PLUS GRANDE RÉGION D'APPROVISIONNEMENT

Plus d'un quart de nos besoins en orge sont couverts par l'Argentine. Il est donc essentiel que nous continuions à développer de nouvelles variétés améliorées pour cette région, et à travailler avec les agriculteurs pour favoriser le recours à des pratiques productives et durables. Comme pour de nombreux programmes de développement agricole, les partenariats jouent un rôle clé. En 2019, nous avons travaillé avec Ackermann pour créer deux nouvelles variétés de qualité supérieure et à rendement plus élevé, dont les noms Yanara et Alhue sont inspirés de la langue du peuple Mapuche, qui réside dans cette région. Nous avons aussi collaboré avec les experts en nutrition des plantes de Yara pour mettre au point des protocoles de nutrition des cultures qui aident les producteurs à se développer pour satisfaire aux normes de haute qualité pour Budweiser, tout en réduisant leurs coûts et en limitant l'impact environnemental.

## DÉVELOPPER NOS CAPACITÉS D'ANALYSE DE DONNÉES SUR LE TERRAIN

SmartBarley est notre programme phare de développement agricole depuis 2013. Adopté actuellement dans 12 pays répartis sur cinq continents, SmartBarley exploite des données et la technologie pour permettre à nos agronomes d'aider les agriculteurs à améliorer leur productivité. En 2019, nous avons amélioré cette innovation en collaborant avec Senterra pour apparier les données relevées sur le terrain par SmartBarley et les analyses météorologiques et d'imagerie. Grâce à ces informations, nos agronomes soutiendront les agriculteurs pour, à terme, optimiser la qualité de la production et combattre l'impact du changement climatique.



*« Je suis heureux de collaborer avec le 100+ Accelerator et Anheuser-Busch InBev pour garantir au brasseur leader au niveau mondial une traçabilité et une transparence de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. »*

**ASHISH GADNIS, CEO, BANQU**

**ÉTENDRE LES CAPACITÉS D'UN OUTIL EFFICACE**

Après un premier essai concluant en Zambie en 2018, BanQu a rejoint notre 100+ Accelerator et nous avons collaboré pour étendre la plateforme à l'Inde et à l'Ouganda, connectant ainsi davantage d'agriculteurs de nos chaînes d'approvisionnement de manioc et d'orge. BanQu a recours à un service de SMS qui utilise la technologie de la chaîne de blocs pour enregistrer les données des achats et ventes se rapportant à notre chaîne de valeur en fournissant aux agriculteurs une identité financière numérique. Outre l'expansion géographique, nous avons renforcé nos capacités avec ce service pour envoyer des paiements numériques, ce qui réduit le nombre de transactions en espèces et limite ainsi les risques pour nos agriculteurs.

**DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE NOS AGRICULTEURS**

Pour réduire l'écart entre les petites parcelles d'essais de recherche et les grandes exploitations industrielles, nous recourons à des fermes de démonstration pour tester de nouvelles idées, les valider à l'échelle adaptée puis partager ces expériences avec les producteurs. Notre première ferme modèle, le Caledon Research and Development Centre en Afrique du Sud, concentre ses efforts sur des priorités à long terme telles que la rotation, les pratiques culturales, les essais sur l'azote, la rentabilité des exploitations et les pratiques d'agriculture durable. Nous poursuivons le développement de fermes de démonstration dans d'autres zones et régions, en vue de générer plus d'agriculteurs qualifiés à travers notre chaîne d'approvisionnement.

**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**

L'eau est un ingrédient clé de tous nos produits, c'est pourquoi nous valorisons chaque goutte. Plus qu'une simple matière première, l'eau potable est une ressource fondamentale pour le bien-être économique, social et environnemental de chaque communauté. Malheureusement, elle se raréfie dans de nombreuses régions du monde. Nos initiatives pour améliorer l'efficacité de notre consommation d'eau, que nous menons depuis plusieurs décennies, se sont étendues au-delà de nos murs pour cibler la protection des bassins versants partout dans le



**100%**

**AU BRÉSIL, NOTRE MARQUE D'EAU AMA FAIT DON DE 100 % DE SES BÉNÉFICES POUR FINANCER DES PROJETS VISANT À FOURNIR DE L'EAU POTABLE AUX COMMUNAUTÉS DÉFAVORISÉES**

monde. Nous sommes convaincus que l'eau et le réchauffement climatique sont étroitement liés : le changement climatique rend les ressources en eau plus variables, réduit leur disponibilité et dégrade leur qualité.

En tant que brasseur leader au niveau mondial, nous nous engageons à apporter une solution aux problèmes d'eau de plus en plus fréquents dans les régions où nous opérons. Notre but ultime est de garantir la disponibilité et la qualité de l'eau pour nos brasseries et nos communautés car lorsque nos communautés prospèrent, notre entreprise prospère aussi. Mais nous savons que nous ne pouvons pas agir seuls. Nous avons créé des partenariats mondiaux de l'eau avec The Nature Conservancy (TNC) et World Wildlife Fund (WWF) pour déployer des moyens financiers et techniques et soutenir ainsi des projets d'infrastructure verte, des initiatives de protection et de reforestation, des mesures de restauration de l'habitat et des efforts d'amélioration des infrastructures d'approvisionnement en eau. Ces deux organisations partagent notre conviction qu'un impact mesurable à l'échelle est la prochaine étape dans la gestion de l'eau.

**AMÉLIORER L'UTILISATION RATIONNELLE DE L'EAU DANS NOS OPÉRATIONS**

Nous avons pour objectif de produire nos bières en rationalisant au maximum notre utilisation de l'eau et nous nous remettons constamment en question pour faire toujours mieux. Nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux en matière d'utilisation rationnelle de l'eau dans toute notre entreprise, et plus encore dans nos brasseries situées au cœur des communautés confrontées à un stress hydrique élevé. En 2019, nous avons mis en œuvre des améliorations techniques et des processus innovants afin de réduire notre consommation d'eau par hl à 2,80 hl/hl. Pour illustrer clairement la façon dont l'innovation permet d'améliorer nos processus opérationnels, citons un essai pilote réalisé dans notre brasserie colombienne de Bucaramanga en collaboration avec EcoWorld Technologies (EWTech), l'une des startups de notre plateforme 100+ Accelerator. EWTech propose un substitut écologique à la soude caustique utilisée dans les procédés de nettoyage industriel. L'essai pilote mené à Bucaramanga a mis en évidence une diminution de 70 % de la consommation d'eau par rapport à l'utilisation de produits chimiques désinfectants classiques ainsi qu'une réduction de 60 % de la durée du cycle de nettoyage, permettant de réaliser des économies d'énergie et de libérer du temps sur les lignes d'embouteillage. Nous déployons actuellement cette technolo-





gie dans 16 de nos brasseries situées en Colombie, au Pérou, au Mexique, au Honduras et au Salvador.

**PRODUIRE UN IMPACT MESURABLE SUR LES BASSINS VERSANTS SOUMIS AU STRESS HYDRIQUE**

Les contraintes climatiques, l'infrastructure inadaptée et la mauvaise gestion ont tendance à amplifier les défis liés à l'eau. Bien qu'il n'y ait aucune solution à ces problèmes, nous continuons de progresser en ayant un impact mesurable au sein des communautés très exposées.

Pour s'attaquer aux problèmes propres aux différents environnements où nous opérons, nous avons mis au point une procédure globale de gestion de l'eau en sept étapes sur les sites situés dans des zones confrontées au stress hydrique. À ce jour, 100 % de nos sites ont déployé un programme d'information local, défini des solutions adaptées à leur communauté et identifié des solutions potentielles. Depuis, nous avons commencé à appliquer ces solutions dans 67 % des sites situés dans ces zones. Nous impliquons également nos consommateurs dans nos initiatives de protection des bassins versants. Après le lancement réussi de la marque d'eau AMA au Brésil (qui fait don de la totalité de ses bénéfices pour financer des projets visant à fournir de l'eau potable aux communautés défavorisées), nous avons lancé Zalva, une marque d'eau dont les bénéfices sont utilisés pour protéger les zones humides des hautes Andes servant d'écosystèmes stratégiques pour les sources d'eau de Colombie.

**AVANCER GRÂCE À DES PARTENARIATS DE CONFIANCE**

En 2019, nous avons poursuivi notre partenariat avec The Nature Conservancy (TNC), en prenant l'initiative de financer et de piloter l'accélération de la création des fonds pour l'eau en Argentine, en Colombie, au Salvador et au Mexique, et en participant directement à des projets de protection des bassins versants dans les États de Californie et du Colorado aux États-Unis. Notre collaboration avec TNC s'étend également au bassin hydrographique du fleuve Jaguar au Brésil, où nous avons investi dans des initiatives de protection des bassins versants et créé un programme encourageant l'adoption dans cette région de pratiques de conservation visant à améliorer la qualité et la disponibilité de l'eau.



Nous avons aussi continué d'œuvrer avec le World Wildlife Fund (WWF), en nous attaquant en priorité aux problèmes d'eau locaux en Bolivie, au Mozambique, en Ouganda et en Zambie. Après avoir réalisé des analyses de situation approfondies et achevé cette année la première phase de travail, nous débuterons la deuxième phase en 2020 en mettant en œuvre les solutions identifiées sur le terrain.

**Emballage circulaire – 100 % de nos produits seront conditionnés dans des emballages consignés ou à contenu majoritairement recyclé**

Nous recherchons constamment des moyens d'augmenter le contenu recyclé de nos emballages, de soutenir la récupération et la réutilisation des bouteilles, d'alléger nos emballages et de continuer à défendre le principe de la consigne. Pour concrétiser

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

ser notre vision de l'emballage circulaire, nous nous concentrons sur quatre leviers clés : réutiliser, réduire, recycler et repenser. Nous entendons surmonter les défis liés aux emballages, notamment les faibles taux de recyclage des matériaux d'emballage, en exploitant les innovations technologiques et en collaborant avec des partenaires de confiance, notre 100+ Accelerator et nos marques.

### RÉUTILISER

En 2019, nous avons poursuivi nos efforts pour maintenir et accroître notre volume d'emballage consigné sur de nombreux marchés, où la baisse de ce volume reste l'un de nos défis majeurs. En Colombie, nous nous sommes associés à plusieurs détaillants tels que Makro, Olimpica et Ara pour introduire et tester les bouteilles consignées.

### RÉDUIRE

Les nouvelles technologies nous permettent de conduire des initiatives sur les emballages durables pour toutes nos marques. En 2019, nous avons lancé en Belgique un emballage shrink 100 % recyclé pour notre marque Jupiler. Au Royaume-Uni, Budweiser Brewing Group a annoncé un investissement de 6,3 millions de GBP dans de nouvelles technologies qui permettront de supprimer les anneaux en plastique pour toutes les bières produites dans ce pays d'ici à fin 2020. Cette mesure éliminera 850 tonnes de plastique par an, soit l'équivalent en poids de 425 taxis, 67 bus à étage ou 10 baleines bleues.

### RECYCLER

Durant sa première année d'existence, notre 100+ Accelerator a réussi à générer de nouvelles opportunités intéressantes en matière d'emballage circulaire. En partenariat avec la startup brésilienne Green Mining, nous avons collecté plus de 578 000 kg de verre dans 14 points de collecte implantés dans plusieurs États. Les bouteilles en verre récupérées sont ensuite expédiées vers notre site de traitement de Rio de Janeiro. Nous envisageons d'exporter cette solution de logistique des retours vers d'autres pays d'Amérique latine afin d'accroître le contenu recyclé de nos bouteilles en verre.

Par ailleurs, nous collaborons avec des organisations de gestion des déchets partout dans le monde, dont Manja Pamodzi en Zambie, qui installe des points de collecte de déchets dans les communautés locales et qui a collecté plus de 10 000 tonnes

de déchets d'emballage post-consommation depuis le début du projet, améliorant ainsi l'hygiène publique locale.

Nous travaillons aussi avec nos fournisseurs pour accroître le recyclage. En septembre, nous nous sommes associés à des fournisseurs de Chine pour créer le « China Sustainable Development of Aluminum Packaging Summit Forum » (forum du sommet chinois pour le développement durable des emballages en aluminium). En collaboration avec le district de Nanshan, nous avons reçu plus de 150 leaders influents du secteur des emballages métalliques pour résoudre les problèmes relatifs à l'emballage circulaire en Chine, le plus grand producteur au monde de feuilles d'aluminium pour canettes.

### REPENSER

Nous continuons d'innover et de repenser les façons de sensibiliser le public au recyclage et à la réutilisation. En 2019, notre marque Corona s'est employée à informer les consommateurs sur la quantité de plastique qui se retrouve chaque année dans les océans. Dans le cadre du projet « Pay with Plastic » lancé à l'occasion de la journée mondiale de l'océan, nous avons pu accepter les déchets en plastique comme moyen de paiement de la bière sur des centaines de machines de récupération dans des commerces de détail et des bars populaires au Brésil, en Colombie, en Italie, au Mexique et en Espagne. Le plastique récupéré dans le cadre de cette initiative a été « surcyclé », se voyant ainsi offrir une seconde vie. Corona a également installé de grandes sculptures de plastique à proximité de plages du Brésil et de Corée du Sud afin d'éveiller les consciences sur les déchets en plastique et d'encourager la participation au nettoyage des mers.

**Action pour le climat –  
100 % de l'électricité que nous achetons  
proviendra de sources renouvelables  
et les émissions de CO<sub>2</sub> diminueront de  
25 % dans toute notre chaîne de valeur.**

Le changement climatique a d'importantes répercussions sur notre entreprise et sur les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons. Chez AB InBev, nous développons la résilience climatique en nous engageant à passer à 100 % d'électricité verte dans nos sites de production mondiaux et à réduire nos émissions de 25 % dans toute notre chaîne de valeur. Ces objectifs fondés sur des données scientifiques nous permettent de res-



ter en phase avec l'objectif de limiter le réchauffement à 1,5 degré Celsius, conformément aux recommandations du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Plus précisément, nous réduirons nos émissions de scope 1 et 2 de 35 % par rapport à notre année de référence 2017 et nous réduirons nos émissions dans toutes notre chaîne de valeur de 25 % d'ici à 2025.

Nous nous sommes engagés à ce que 100 % de l'électricité que nous achetons dans le monde provienne de sources renouvelables d'ici à 2025 et prévoyons d'atteindre cet objectif en augmentant la capacité d'énergie renouvelable sur la totalité de nos marchés.

Aujourd'hui, 61 % du volume d'électricité que nous achetons fait l'objet d'un contrat d'énergie renouvelable. Nous estimons une réduction de 6,9 % kgCO<sub>2</sub>e/hl par rapport à 2017 sur le total des émissions de scope 1, 2 et 3. Nous avons diminué nos émissions de scope 1 et 2 de 13,27% en valeur absolue et de 19,06 % en intensité (kgCO<sub>2</sub>e/hl) par rapport à 2017.

**PROGRESSER DANS LE DOMAINE DES ÉNERGIES RENOUVELABLES À TRAVERS LE MONDE**

Tout au long de 2019, nous avons collaboré avec divers partenaires aux quatre coins du monde pour rechercher des moyens d'ajouter de la capacité d'énergie renouvelable aux réseaux.

En 2019, nous avons produit 100 % de notre volume d'électricité en République dominicaine grâce à des contrats d'énergie solaire qui apporteront également 74 GWh d'électricité renouve-

lable au pays. En outre, nous avons signé avec Casaforte Inverimentos un contrat d'énergie solaire représentant 30 % du volume total au Brésil.

À l'occasion de la journée mondiale de l'environnement, nous avons annoncé qu'aux États-Unis, 100 % de l'électricité achetée proviendra de sources renouvelables d'ici à 2021, dès l'achèvement d'une installation photovoltaïque d'environ 800 hectares. En Argentine, nous sommes devenus la première société de biens de consommation du pays à s'engager à utiliser 100 % d'électricité verte en 2020, grâce au Budweiser Wind Park.

**ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**

En plus de passer à l'électricité issue de sources renouvelables, nous continuons d'œuvrer à l'amélioration de notre efficacité énergétique. En 2019, nous avons réduit nos achats d'énergie dans nos brasseries de 5,21 % par rapport à 2018. Nous utilisons désormais des fluides frigorigènes plus respectueux de l'environnement et augmentons l'efficacité de 100 % de nos frigos à travers le monde. Les réfrigérateurs représentent 20 % de notre empreinte carbone, et grâce à cette nouvelle technologie, nous diminuerons encore nos émissions dans toute notre chaîne de valeur.

**POURSUIVRE NOTRE TRANSITION VERS LES VÉHICULES ÉLECTRIQUES**

La logistique représente environ 9 % de notre empreinte carbone, faisant du secteur des transports une source majeure de solutions innovantes en faveur du développement durable. Grâce à l'intensification de nos efforts pour basculer vers les véhicules électriques, nous nous rapprochons encore de notre objectif 2025 de réduire nos émissions de 25 %. En 2019, nous avons mis en circulation notre premier camion de livraison zéro émission directe au Mexique et testé avec succès des véhicules électriques pour compléter notre parc automobile dans les villes colombiennes de Bogota, Carthagène et Medellin.

En juillet, dans le cadre d'un partenariat avec FoQi et FeiChi, nous avons commencé à utiliser un camion fonctionnant à l'hydrogène pour nos livraisons de bière B2B en Chine, devenant ainsi la première entreprise brassicole à recourir

61%

DE L'ÉLECTRICITÉ QUE NOUS ACHETONS DANS LE MONDE FAIT L'OBJET D'UN CONTRAT D'ACHAT D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

5,21%

RÉDUCTION DES ACHATS D'ÉNERGIE DANS NOS BRASSERIES PAR RAPPORT À 2018





à cette technologie dans ce pays. Aux États-Unis, nous avons effectué le 21 novembre à St. Louis notre première livraison zéro émission dans ce pays. Cet événement fait suite à la signature d'une intention d'achat de 800 tracteurs de semi-remorque électriques à hydrogène auprès de Nikola Motor en 2018, et à l'annonce de la mise en circulation de 21 camions électriques BYD dans l'État de Californie.

### IMPLIQUER NOS FOURNISSEURS

Plus de 80 % de nos émissions proviennent de notre chaîne d'approvisionnement. Nous œuvrons pour inciter nos plus grands fournisseurs à fixer leurs propres objectifs de développement durable afin que nous puissions accroître et accélérer l'impact. Pour encourager cela, nous avons lancé en 2018 Eclipse, notre plateforme de collaboration avec nos fournisseurs, et organisé à St. Louis aux États-Unis un événement dédié aux fournisseurs, qui a réuni plus de 100 professionnels et leaders influents venus pour discuter des questions fondamentales liées au développement durable. Eclipse a pour but de lancer des projets de collaboration avec nos fournisseurs pour résoudre les principaux problèmes communs de durabilité environnementale (transport, techniques agricoles, innovation liée aux emballages, transformation de l'infrastructure de recyclage, etc.).

### L'approche de notre direction

Le développement durable est un sujet important pour AB InBev. Nous avons créé un Conseil du développement durable, formé de dirigeants de notre organisation. Le statut des engagements ainsi que d'autres sujets pertinents ou questions importantes sont abordés et approuvés lors de réunions de ce conseil organisées de façon récurrente. Le CEO et les membres du Conseil d'administration sont également tenus informés tout au long de l'année.

### 100+ Accelerator

À la suite du lancement de notre 100+ Accelerator en 2018, nous avons retenu 21 startups pour tester des solutions innovantes à travers nos activités opérationnelles et notre chaîne d'approvisionnement sur des marchés clés. Après une formation intensive au lean startup, des séances de tutorat et des projets pilotes menés sur le terrain, les participants à cette première édition ont présenté leurs résultats lors d'un Demo Day organisé en marge de la Semaine du climat 2019 à New York. À cette occasion, les startups retenues ont expliqué leurs solutions aux investisseurs. 12 startups ont signé des contrats commerciaux avec notre entreprise en dehors du projet pilote du 100+ Accelerator. Leurs solutions sont mises en œuvre partout dans le monde et des marques comme Corona, Goose Island, Leffe et Jupiler ont soutenu certains de ces projets.

~9%

DE NOTRE EMPREINTE  
CARBONE PROVIENT DE  
LA LOGISTIQUE

Nous avons lancé en octobre notre deuxième série de candidatures pour participer à des projets pilotes en 2020, et nous avons reçu plus de 1 200 dossiers provenant de plus de 30 pays (contre 650 réparties sur 20 pays en 2018). Jusqu'à présent, les startups ont abordé conjointement 15 des 17 Objectifs de développement durable des Nations unies. Le 100+ Accelerator et nos startups se sont vus décerner des récompenses et autres distinctions par Fortune, Fast Company, Ethical Corporation Responsible Business et Financial Times Intelligent Business Awards.

# FAITS MARQUANTS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES ZONES

## Réduire notre impact carbone grâce à la logistique verte

Notre campagne en faveur de la logistique verte a permis cette année d'éliminer 20 000 camions des routes belges avec le lancement d'un nouveau « bateau à bière » en avril pour acheminer la Stella Artois de Liège jusqu'à Anvers, ce qui diminuera nos émissions de CO<sub>2</sub> de 30 %, et d'un train à bière dans le port d'Anvers en octobre, qui permettra de réduire notre impact carbone de 75 %.



## Préserver l'eau potable

En Colombie, 70 % de l'eau potable est issue des écosystèmes des zones humides (páramos). Pour soutenir la conservation de ces précieux espaces, nous avons lancé en octobre la marque d'eau Zalva, en prenant l'engagement de protéger un mètre carré de ces zones pour chaque bouteille achetée. À ce jour, 2,3 millions de bouteilles ont été vendues, assurant ainsi la préservation de 2,3 millions de mètres carrés de ressources et d'espaces naturels.



## Démontrer notre engagement à l'égard des agriculteurs émergents

En Afrique, nous avons investi 80 millions de rands (5,3 millions d'USD) dans un centre de recherche et développement qui permettra aux agriculteurs et à l'ensemble du secteur agricole de bénéficier de nos excellents programmes de recherche et de formation. Ce centre a été inauguré en septembre en présence de 300 représentants du gouvernement, d'instituts de recherche, d'organismes professionnels et d'agriculteurs.

## Se tourner vers le solaire en Chine

Nous avons investi dans des projets d'énergie solaire dans toutes nos grandes brasseries de Chine, dont une installation photovoltaïque sur toiture de 2 MW lancée en mai dans la province de Yunnan.



# 50 000

GOBELETS EN PLASTIQUE RECYCLÉ

ont été récupérés par Budweiser dans les stades après la Coupe du Monde de la FIFA Russie 2018™ et ont servi à réaliser un terrain de football unique baptisé le « ReCup Arena » pour illustrer notre engagement en faveur du développement durable.



*« L'idée est de laisser la planète dans un meilleur état que celui dans lequel elle se trouve actuellement. J'ai simplement envie de tout faire pour que cela soit possible. »*

**JACQUELINE HOCHREITER - SUSTAINABILITY LEAD, EUROPE**

## Contrat pour le changement

En juillet, Michelob ULTRA Pure Gold a annoncé une initiative pour soutenir les cultivateurs d'orge américains désireux de passer à la production biologique en les aidant à parcourir toutes les étapes nécessaires pour cultiver des produits certifiés biologiques. Cette campagne a permis de gagner près de 20 millions d'impressions dans les médias.



## Première eau en canette brésilienne

En 2019, nous avons annoncé notre projet de conditionner notre marque d'eau minérale brésilienne AMA dans des canettes en aluminium, et d'en faire ainsi la marque d'eau la plus durable du pays. AMA fait don de 100 % de ses bénéfices pour financer des projets de distribution d'eau potable aux communautés défavorisées du Brésil.



# Faire de la sécurité une priorité

**Assurer la sécurité de nos collaborateurs et de nos communautés est essentiel pour notre entreprise. Nous continuons de former de solides leaders en sécurité dans toute l'organisation et œuvrons pour créer un lieu de travail « zéro accident » en déployant diverses initiatives de sécurité mondiales et spécifiques aux Zones.**

À cette fin, nous avons supervisé en 2019 un programme de prévention des accidents graves et mortels et une analyse de la sécurité de nos machines utilisées au niveau mondial. Nous avons aussi développé une stratégie de prévention de la violence et un outil permettant d'assurer la sécurité de nos équipes de livraison sur le marché.

De plus, nous avons poursuivi le déploiement mondial de nos formations Operational Leadership Training et Global Safety Operator Training afin d'améliorer le leadership en sécurité, l'accompagnement et la culture de la sécurité en général. Ce programme est une initiative clé pour faire de tous les collaborateurs des acteurs de la sécurité et élever la culture sécurité de l'entreprise au niveau supérieur.

Pour aider à réduire les accidents graves et mortels sur les routes, nous avons continué à développer notre stratégie interne et nos boîtes à outils. Nous avons rédigé plus de 100 nouvelles communications de formation, animé des discussions toolbox et réalisé des vidéos de sensibilisation pour aider nos équipes de direction à éveiller les consciences sur la sécurité routière. Nous poursuivons également notre étroite collaboration avec notre partenaire Together For Safer Roads (TSR) pour élargir notre action à l'extérieur de notre entreprise. En plus d'améliorer notre stratégie de communication, nous avons intégré de nouvelles techniques de sécurité dans notre entreprise pour nous aider à améliorer nos résultats en matière de sécurité routière. En Amérique du Sud, nous avons équipé nos camions de caméras pour évaluer l'efficacité des chauffeurs et accroître la sécurité en collectant des données permettant d'améliorer proactivement leur conduite. Nous exploitons aussi la technologie pour augmenter la sécurité en Amérique du Nord, avec un projet pilote innovant qui utilise la technologie d'intelligence artificielle pour suivre et coacher les conducteurs.

La sécurité fait également partie intégrante des normes techniques internationales. Des exigences de sécurité très précises sont mises en place pour garantir la sécurité sur toutes les machines et dans tous les processus, avec une attention particulière portée aux activités plus risquées (ammoniac, poussière, vapeur et électricité). Nous continuons de surveiller de près ces types d'activités opérationnelles et de garantir la conformité pour protéger nos salariés et sous-traitants.

Nous avons considérablement amélioré nos indicateurs clés de sécurité, avec une diminution de 40 % du nombre total d'accidents avec incapacité de travail (LTI) au niveau mondial. Ces changements sont imputables à l'intensification du déploiement de nos systèmes de management VPO et DPO qui définissent nos pratiques de travail sûres, stimulent l'amélioration de la performance et garantissent l'intégration de la sécurité dans tous les aspects de notre entreprise.

L'année 2019 a été marquée par des progrès importants dans chacune de nos Zones.

Par rapport à 2018, le nombre de LTI de collaborateurs AB InBev a diminué de 32 % (27 % pour Supply, 35 % pour Collaborateurs du 2e rang/commerciaux)

Nous utilisons les mêmes normes de sécurité élevées pour nos prestataires de services : globalement, le nombre de LTI de prestataires de services a diminué de 47 %.

Nous déplorons 7 accidents du travail mortels (contre 14 en 2018), dont 4 à l'intérieur des usines et 3 sur le terrain (en dehors de nos locaux). Dans l'avenir, nous continuerons de cibler la prévention des accidents graves et mortels en améliorant nos programmes de formation et de sécurité en 2020 et au-delà.

	2019	2018
<b>Accidents avec incapacité de travail (LTI)</b>		
Collaborateurs supply	98 <sup>Ⓐ</sup>	135 <sup>Ⓐ</sup>
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	208 <sup>Ⓐ</sup>	318 <sup>Ⓐ</sup>
Prestataires de services (tous)	262	492
<b>Total des accidents déclarés (TRI)</b>		
Collaborateurs supply (occupés par AB Inbev)	315 <sup>Ⓐ</sup>	415 <sup>Ⓐ</sup>
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	1.177	1.116
<b>Accidents mortels*</b>		
Collaborateurs supply	1 <sup>Ⓐ</sup>	1 <sup>Ⓐ</sup>
Collaborateurs Tier 2/commerciaux	1 <sup>Ⓐ</sup>	4 <sup>Ⓐ</sup>
Prestataires de services (tous)	5 <sup>Ⓐ</sup>	9 <sup>Ⓐ</sup>

#### <sup>Ⓐ</sup> Indicateur revu

**(veuillez vous référer à la section Rapport d'assurance externe à la page 56)**

\* 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)**

Accidents 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.

# L'intégrité est au cœur de notre entreprise

**L'intégrité et les comportements éthiques sont essentiels pour notre entreprise, nos valeurs clés et nos atouts concurrentiels. Nous nous efforçons d'améliorer constamment notre processus d'enquête et gérons avec précaution les transactions à haut risque.**

## Développer et adopter un outil efficace

Notre programme est axé sur l'innovation et a recours à des outils d'analyse de données perfectionnés tels que BrewRIGHT, notre solution d'analyse de conformité innovante et primée. Il permet de regrouper, d'homogénéiser et de visualiser plusieurs systèmes d'entreprises afin d'identifier, de détecter et de prévenir la fraude et la corruption dans nos opérations, et utilise l'apprentissage automatique (machine learning) pour améliorer les modèles et optimiser les performances.

En 2019, nous avons considérablement étendu l'adoption de BrewRIGHT au sein de nos Zones. Chaque Zone a examiné des milliers de transactions afin d'améliorer les modèles d'apprentissage automatique de la plateforme. Un modèle fonctionnel flexible a permis d'accélérer le développement et l'amélioration de plusieurs tableaux de bord BrewRIGHT.

Les capacités de BrewRIGHT ont été développées grâce à l'intégration de l'apprentissage automatique et d'algorithmes améliorés résultant de tests fondés sur des règles, augmentant la transparence et offrant une plateforme qui favorise une utilisation proactive par les parties prenantes, la collaboration et les comportements éthiques. Ces nouvelles capacités ont permis à notre équipe Éthique & Conformité de travailler avec plus de souplesse, en améliorant l'efficacité et l'engagement. À l'avenir, notre principal défi sera de faire évoluer BrewRIGHT vers l'analyse prédictive en temps réel pour évaluer notre modèle d'apprentissage automatique.

En 2019, le déploiement de BrewRIGHT Antitrust a inclus l'expérimentation d'un tableau de bord affichant en temps réel les risques antitrust sur tous nos marchés, pour venir compléter les outils d'audit conventionnels comme les entretiens et les analyses de documents. Ce système simule des milliers d'heures d'analyses juridiques et économiques de tous les systèmes pour évaluer les informations liées à l'activité commerciale qu'ils contiennent, et priorise les activités qui justifient le plus les contrôles de conformité. Le système d'analyse des données classe non seulement les tendances à cibler, mais il attribue également une cote de risque au schéma identifié, afin d'obtenir une vue holistique du risque antitrust général de l'entreprise.

Le système d'analyse BrewRIGHT Antitrust a été en lice dans deux catégories de prix lors de l'édition 2019 des Innovative Lawyers Awards Europe décernés par le Financial Times.

## Repenser nos politiques

En 2019, nous avons remanié certaines de nos politiques pour clarifier davantage nos règles et assurer plus de transparence dans toutes nos activités opérationnelles. Par exemple, notre Politique Anti-Corruption stipule que nous prôtons la tolérance zéro en matière de corruption et de pratiques corrompues. Cette politique interdit la corruption active et passive ainsi que tous autres paiements frauduleux dans les secteurs public et privé. Elle complète les dispositions générales du Code of Business Conduct de l'entreprise et vise à aider les collaborateurs à respecter le US

Foreign Corrupt Practices Act, le UK Bribery Act, les autres lois anti-fraude et anti-corruption en vigueur, ainsi que les différentes lois gouvernementales en matière de conflits d'intérêt et de divulgation publique.

## Améliorer notre approche de la formation

Nous défendons la communication efficace en sensibilisant le public aux questions d'éthique et de conformité, incluant la lutte contre la fraude, la corruption, le harcèlement et la discrimination, les conflits d'intérêt, les règles de concurrence et l'éthique numérique. À cette fin, nous avons eu recours à l'innovation numérique pour rendre la formation plus productive et agréable. Ainsi, nous avons modifié notre approche pédagogique en passant de présentations de diapositives à des animations interactives décrivant des scénarios basés sur des cas concrets. À la formation en ligne se sont ajoutées des live sessions et des communications internes.

En outre, nous avons exploité nos partenariats avec des universités et des experts antitrust pour tester notre Antitrust Academy dans certaines zones. Nous espérons étendre encore sa portée.

## Cibler l'éthique numérique

En 2019, nous avons continué de revoir nos stratégies et programmes en matière d'éthique numérique et de confidentialité des données, en adoptant une approche interfonctionnelle permettant de garantir la poursuite de notre transformation digitale.



# Périmètre du rapport

**La section Développement durable du Rapport annuel 2019 fournit des informations sur les progrès réalisés en vue de nos objectifs de développement durable 2025 lancés en mars 2018. Parallèlement au site web de notre entreprise, ces informations donnent une image actualisée de la performance d'Anheuser-Busch InBev par rapport aux indicateurs clés au cours de l'année civile 2019.**

Ce chapitre, de même que les sections Consommation réfléchie & Sécurité routière, Réve-Colaborateurs-Culture (y compris D&I), Monde meilleur, Communauté Engagement, Sécurité au travail et la description de l'éthique professionnelle à la page 53, ainsi que les risques concernant les questions environnementales, sociales, de personnel, de droits de l'Homme et de lutte contre la corruption qui sont traitées dans la section Risques et incertitudes du Rapport de gestion inclus dans le Rapport annuel 2019, 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 réduction de la génération de 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 39,40, 41, 52 et 53 du présent rapport. Des informations complémentaires sur le bénévolat et les aides aux sinistrés sont également incluses dans le présent rapport (page 41). Ces sections visent à fournir des informations actualisées aux parties prenantes, notamment aux investisseurs, collaborateurs, gouvernements, ONG, clients et consommateurs dans les pays où nous opérons.

AB InBev a rédigé le rapport 2019 (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 élaboré, 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, incluant le tableau de l'analyse des limites et un indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles sur [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).

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 anecdotes présentées dans ce rapport ont été collectées et vérifiées avec l'aide des propriétaires de contenus dans toutes les fonctions et Zones géographiques.

AB InBev a élaboré des processus pour garantir un reporting exact et cohérent des données sur la consommation réfléchie et la sécurité, les objectifs de développement durable 2025 et la performance en matière de sécurité, ainsi que des indicateurs clés de performance. Dans le Rapport d'assurance de l'auditeur indépendant (page 56), 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 suivies et 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 cessions et fermetures sont retirées du périmètre pour l'année de référence, mais les années précédentes ne sont pas ajustées.



**De plus amples informations sur notre évaluation de la pertinence, incluant le tableau de l'analyse des limites et un indice GRI pour le rapport de cette année sont disponibles sur [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com).**





Les objectifs mondiaux liés à l'eau, aux achats d'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre présentés dans cette section, ainsi que les indicateurs clés de performance tels que la consommation d'énergie, comprennent les opérations entièrement contrôlées 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 pour nos processus de brassage.

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. 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. Les pourcentages de contenu recyclé sont obtenus auprès de nos fournisseurs. En 2019, nous avons commencé des audits de fournisseurs afin d'évaluer la fiabilité des données fournies. Au cours des prochaines années, nous augmenterons le nombre d'audits de fournisseurs pour garantir la fiabilité des données. Le périmètre de nos objectifs de développement durable rapportés comprend les opérations liées aux boissons et les opérations verticales, en plus de nos émissions de 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 des émissions de scope 1+2 par hectolitre de production (en kg CO<sub>2</sub>/hl), étant donné que le KPI relatif concernant les émissions de scope 1 et 2 exclut également les opérations verticales. Pour nos opérations liées aux boissons et nos opérations verticales, y compris les sites de maltage et de conditionnement, nous utilisons notre système de gestion globale Voyager Plant Optimization (VPO). Ces données sont rapportées annuellement au Carbon Disclosure Project (CDP). Certains tableaux de données contiennent des notes de bas de page fournissant des données complémentaires. Les émissions de 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 de scope 3 sont des données de l'entreprise et des données rapportées par les fournisseurs via le Carbon Disclosure Project (CDP). Les données 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 de scope 3 totales.

Ce rapport contient des déclarations prévisionnelles concernant des estimations futures. Celles-ci comprennent généralement des termes et/ou expressions telles 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 faire des acquisitions et/ou à vendre des 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 2019 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 2019 (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 37)
- Total d'Energie Achetée et Energie Achetée par Hectolitre Produit (page 37)
- Pourcentage d'Electricité Achetée à partir de sources renouvelables (page 37)
- Total des Emissions de GES Directes et Indirectes et Total des Emissions de GES Directes et Indirectes par Hectolitre Produit (page 37)
- 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 37)
- Pourcentage d'emballages primaires consignés (page 37)
- Pourcentage de contenu recyclé dans les emballages primaires (page 37)
- Accidents avec Incapacité de Travail (LTI - Lost Time Injuries) - Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev), Collaborateurs Tier 2 et Collaborateurs Commerciaux (page 52)
- Total des Accidents Déclarés (TRI - Total Recordable Injuries) - Collaborateurs Supply (occupés par AB InBev) (page 52)
- Accidents Mortels (page 52)

L'information revue dans le cadre de notre mission d'assurance limitée a été marquée tout au long du Rapport Annuel 2019 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 54 du Rapport Annuel 2019.

## 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 54 du Rapport Annuel 2019.

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 54 du Rapport Annuel 2019, 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 2019 et la politique en matière de rapportage sont résumés dans la section 'Périmètre du rapport' sur la page 54 du Rapport Annuel 2019.

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 « Code of Ethics for Professional Accountants », 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 du 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 exécutées

Notre mission d'assurance limitée concernant la Sélection d'informations consiste à enquêter, essentiellement sur les personnes responsables de la préparation de la Sélection d'informations, et à appliquer des procédures analytiques et autres procédures de collecte de preuves, selon le cas.

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 2019;
- Visiter sept sites de production établis en Afrique du Sud, au Brésil (deux sites), en Chine, en Russie, aux Etats-Unis d'Amérique et au Pérou, 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 27 février 2020  
 KPMG Bedrijfsrevisoren CVBA  
 Mike Boonen  
 Associé



# Rapport **financier**

## Table des matières

Rapport de gestion	60
Déclaration du Conseil d'administration	77
Rapport du commissaire	78
Comptes annuels consolidés	84
Information aux actionnaires	164
Extraits des comptes annuels statutaires d'AB InBev SA (non consolidés) préparés conformément aux normes comptables belges	166
Glossaire	168

# Rapport de gestion

Anheuser-Busch 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 170 000 collaborateurs basés dans près de 50 pays de par le monde. En 2019, nos produits rapportés s'élevaient à 52,3 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 19 juillet 2019, nous avons annoncé la conclusion d'un accord de cession de Carlton & United Breweries (« CUB » ou les « activités australiennes »), notre filiale australienne, à Asahi Group Holdings, Ltd. (« Asahi »), pour une valeur de transaction de 16 milliards d'AUD hors endettement et liquidités. Dans le cadre de cette opération, nous accorderons à Asahi le droit de commercialiser le portefeuille de marques mondiales et internationales d'AB InBev en Australie. Les résultats des activités australiennes seront présentés dans le « Bénéfice des activités abandonnées » jusqu'à la clôture de la cession.

Le 30 septembre 2019, nous avons réalisé avec succès l'introduction à la Bourse de Hong Kong d'une participation minoritaire de notre filiale en Asie-Pacifique, Budweiser Brewing Company APAC Limited (Budweiser APAC), pour 5 750 millions d'USD (incluant l'option de surallocation). Ce faisant, nous avons créé un super champion régional dans le secteur des biens de consommation, positionné pour se développer sur les marchés affichant la croissance la plus rapide dans la zone Asie-Pacifique avec les meilleurs talents et un portefeuille inégalé de marques locales, internationales et mondiales. Nous pensons également qu'une cotation locale de Budweiser APAC favorise d'éventuelles opérations de fusion-acquisition dans la région. À la suite de l'exercice de l'option de surallocation dans sa totalité le 3 octobre 2019, nous contrôlons 87,22 % du capital social émis de Budweiser APAC. Nous avons utilisé le produit net de l'IPO pour rembourser le montant en principal restant dû de certaines obligations.

## 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.

Nous avons retraité nos résultats 2018 en tenant compte (i) de la nouvelle structure organisationnelle de la société en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, (ii) de l'adoption de la nouvelle norme IFRS concernant le traitement comptable des contrats de location (IFRS 16 *Contrats de location*) sur la base de l'approche rétrospective complète à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et (iii) de la classification de nos activités australiennes comme activités abandonnées, tel qu'expliqué plus en détail ci-dessous :

- Notre structure régionale de présentation des informations financières a été réorganisée à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Nos résultats sont désormais présentés suivant cinq zones : Amérique du Nord, Amériques du Centre, Amérique du Sud, EMEA et Asie-Pacifique. Nous continuons de présenter séparément les résultats des exportations globales et sociétés holding, incluant notre siège administratif mondial et les activités d'exportation qui n'ont pas été affectées aux zones. Les principaux changements concernant la structure de la société sont les suivants : (i) la nouvelle zone Amériques du Centre réunit l'ancienne zone Amérique latine Ouest et la République dominicaine, le Panama, le Costa Rica, le Guatemala et les Caraïbes, qui étaient auparavant inclus dans la zone Amérique latine Nord, et (ii) la nouvelle zone Amérique du Sud regroupe l'ancienne zone Amérique latine Sud et le Brésil, dont les résultats étaient présentés avec ceux de la zone Amérique latine Nord. Nos cinq régions géographiques plus nos exportations globales et sociétés holding constituent nos six segments aux fins de toutes les informations financières.
- Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, IFRS 16 *Contrats de location* a remplacé les anciennes exigences relatives au traitement comptable des contrats de location et a introduit des changements majeurs pour la comptabilité du preneur. Elle exige que les preneurs comptabilisent un actif de droit d'utilisation et un passif locatif à la date de début du contrat de location, avec une comptabilisation séparée des charges liées au contrat de location. Nous avons opté pour l'approche rétrospective complète de la norme IFRS 16 et, par conséquent, nous avons retraité les informations financières de 2018.
- À partir du 30 septembre 2019, suite à l'annonce de l'accord de cession de CUB à Asahi le 19 juillet 2019, 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 représentent une ligne d'activité principale et distincte, ils sont désormais comptabilisés en tant qu'activités abandonnées comme l'exige IFRS 5 et présentés séparément dans le compte de résultat consolidé (« Bénéfice des activités abandonnées »). Par conséquent, les résultats consolidés de 2018 ont été retraités comme si la classification avait été appliquée au 1<sup>er</sup> janvier 2018 afin d'exclure les résultats des activités australiennes.

Le bénéfice, les flux de trésorerie et le bilan sont donc présentés sur une base rapportée en 2018, ajustés de façon à refléter (i) la nouvelle structure organisationnelle de la société, (ii) l'impact de l'adoption d'IFRS 16 avec application rétrospective complète et (iii) la classification de

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Carlton & United Breweries comme activités abandonnées. Cette présentation correspond à « 2018 retraité ». Dès lors, 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 2019 et 2018, 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	2019	%	2018 retraité	%
<b>Produits<sup>1</sup></b>	<b>52 329</b>	<b>100%</b>	<b>53 041</b>	<b>100%</b>
Coûts des ventes	(20 362)	39%	(19 933)	38%
<b>Marge brute</b>	<b>31 967</b>	<b>61%</b>	<b>33 108</b>	<b>62%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(16 421)	31%	(16 807)	32%
Autres produits/(charges) d'exploitation	875	2%	805	2%
<b>Bénéfice d'exploitation normalisé (EBIT normalisé)</b>	<b>16 421</b>	<b>31%</b>	<b>17 107</b>	<b>32%</b>
Éléments non-récurrents	(323)	1%	(692)	1%
<b>Bénéfice d'exploitation (EBIT)</b>	<b>16 098</b>	<b>31%</b>	<b>16 414</b>	<b>31%</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>4 657</b>	<b>9%</b>	<b>4 624</b>	<b>9%</b>
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>21 078</b>	<b>40%</b>	<b>21 732</b>	<b>41%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>20 755</b>	<b>40%</b>	<b>21 038</b>	<b>40%</b>
<b>Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>8 086</b>	<b>15%</b>	<b>6 248</b>	<b>13%</b>
<b>Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>8 748</b>	<b>17%</b>	<b>3 839</b>	<b>7%</b>
<b>Bénéfice des activités abandonnées attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>424</b>	<b>1%</b>	<b>531</b>	<b>1%</b>
<b>Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>9 171</b>	<b>18%</b>	<b>4 370</b>	<b>8%</b>

<sup>1</sup> 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.

## RAPPORT FINANCIER

En million d'USD	2019	2018 retraité
<b>Activités opérationnelles</b>		
Bénéfice des activités poursuivies	9 990	5 157
Intérêts, impôts et éléments non-cash inclus dans le bénéfice	11 029	16 070
<b>Flux de trésorerie d'exploitation avant les changements du fonds de roulement et l'utilisation des provisions</b>	<b>21 019</b>	<b>21 227</b>
<b>Changement du fonds de roulement</b>		
Changement du fonds de roulement	(5)	477
Contributions aux plans et utilisation des provisions	(715)	(487)
Intérêts et impôts (payés)/reçus	(7 063)	(7 177)
Dividendes reçus	160	141
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>13 396</b>	<b>14 181</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Dépenses d'investissement nettes	(4 854)	(4 568)
Acquisition et cession de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise/cédée	(252)	173
Produits nets de cessions/(d'acquisitions) d'obligations à court terme	(9)	1 296
Produits des cessions dans le cadre du rapprochement avec SAB, après impôts	-	(430)
Autre	42	(328)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>	<b>(5 073)</b>	<b>(3 857)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Dividendes payés	(5 015)	(7 761)
(Remboursement)/émissions d'emprunts	(8 008)	(4 707)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	5 575	-
Paiements en vertu des contrats de location	(441)	(423)
Autre (incluant les acquisitions d'intérêts minoritaires)	(623)	(1 436)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>(8 512)</b>	<b>(14 327)</b>
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies</b>	<b>(189)</b>	<b>(4 003)</b>
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités abandonnées</b>	<b>539</b>	<b>755</b>



## 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 2019 et 2018, 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 2018 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 2018, et ajustés de façon à refléter (i) la nouvelle structure organisationnelle de la société appliquée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, (ii) l'adoption de la nouvelle norme IFRS concernant le traitement comptable des contrats de location (IFRS 16 *Contrats de location*) sur la base de l'approche rétrospective complète à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et (iii) la classification de nos 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 2019 et 2018 (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	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	559 819	(4 601)	-	6 209	561 427	1.1%
<b>Produits</b>	<b>53 041</b>	<b>(316)</b>	<b>(2 664)</b>	<b>2 268</b>	<b>52 329</b>	<b>4.3%</b>
Coûts des ventes	(19 933)	14	1 030	(1 474)	(20 362)	(7,4)%
<b>Marge brute</b>	<b>33 108</b>	<b>(302)</b>	<b>(1 634)</b>	<b>794</b>	<b>31 967</b>	<b>2.4%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(16 807)	157	829	(599)	(16 421)	(3.6)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	805	8	(37)	100	875	12.2%
EBIT normalisé	17 107	(137)	(843)	295	16 421	1,7%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>21 732</b>	<b>(109)</b>	<b>(1 123)</b>	<b>578</b>	<b>21 078</b>	<b>2,7%</b>
Marge EBITDA normalisée	41,0%				40,3%	(65) bps

En 2019, nous avons enregistré une croissance de l'EBITDA normalisé de 2,7 %, tandis que notre marge EBITDA normalisée a diminué de 65 points de base à 40,3 %.

Les volumes consolidés ont augmenté de 1,1 %, les volumes de nos propres bières affichant une hausse de 0,8 % et les volumes non-bières, une hausse de 4,8 %.

Les produits consolidés ont augmenté de 4,3 % à 52 329 millions d'USD, avec une croissance des produits par hectolitre de 3,1 %. Les produits combinés des trois marques mondiales Budweiser, Stella Artois et Corona ont augmenté de 5,2 % et de 8,0 % en dehors de leurs marchés domestiques respectifs.

Les Coûts des Ventes (CdV) consolidés ont augmenté de 7,4 %, soit 5,9 % par hectolitre.

### 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	2018 retraité	Scope	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Amérique du Nord	110 726	50	(2 643)	108 133	(2,4)%
Amériques du Centre	128 803	(153)	4 888	133 538	3,8%
Amérique du Sud	135 618	188	3 858	139 664	2,8%
EMEA	87 135	(4 071)	2 825	85 888	3,4%
Asie-Pacifique	96 116	(134)	(2 814)	93 168	(2,9)%
Exportations globales et sociétés holding	1 422	(481)	95	1 036	10,1%
<b>AB InBev au niveau mondial</b>	<b>559 819</b>	<b>(4 601)</b>	<b>6 209</b>	<b>561 427</b>	<b>1,1%</b>

Les volumes totaux de l'Amérique du Nord ont reculé de 2,4 %. Aux États-Unis, nous avons continué de nous focaliser sur notre stratégie commerciale, en mettant nos consommateurs au premier plan et en rééquilibrant notre portefeuille grâce à l'innovation et à la premiumisation. Nous estimons qu'aux États-Unis, les ventes de bière aux détaillants du secteur ont diminué de 1,4 % en 2019. Les ventes aux détaillants de nos propres produits ont diminué de 2,4 % en 2019, et nos ventes aux grossistes ont reculé de 2,3 %. Notre part de marché totale a diminué, selon nos estimations, de 50 points de base en 2019, ce qui s'explique principalement par le mix résultant de la croissance du segment hard seltzer au sein de la catégorie des boissons maltées aromatisées, où nous sommes actuellement sous-représentés. Le segment hard seltzer attire de nouveaux consommateurs vers la catégorie des boissons maltées et nous augmentons nos investissements dans nos marques pour accélérer notre croissance dans ce segment. Bon Viv et Natural Light Seltzer connaissent une forte progression. Nous tablons sur notre solide portefeuille, nos compétences brassicoles hors pair et notre excellent réseau de distribution pour accélérer notre élan dans ce segment à croissance rapide. En 2019, notre part de marché hors catégorie des boissons maltées aromatisées a diminué de 10 points de base, soit une amélioration de la tendance de 20 points de base par rapport à 2018. Notre portefeuille above core a gagné 90 points de base de part de marché totale en 2019, grâce aux excellents résultats de Michelob Ultra, de Michelob Ultra Pure Gold, de notre portefeuille de marques

## RAPPORT FINANCIER

artisanales et de notre filière d'innovation. Michelob Ultra poursuit sa croissance à deux chiffres et est aujourd'hui la deuxième plus grande marque du pays en termes de ventes au détail, selon les données IRI. En 2019, Michelob Ultra Pure Gold a enregistré une croissance à trois chiffres, tandis que notre portefeuille de marques artisanales a progressé de plus de 20 %, gagnant de la part de marché au sein du segment artisanal, d'après l'IRI. Nous estimons que nos innovations ont, une fois de plus cette année, contribué à hauteur de la moitié du volume total des innovations du secteur, sous l'impulsion de Naturdays, Michelob Ultra Infusions et Natural Light Seltzer. Selon nos estimations, nos marques traditionnelles ont perdu 140 points de base de part de marché en 2019, étant donné que les consommateurs continuent de se tourner vers des segments plus chers. Dans le segment traditionnel, notre part de marché a reculé de 15 points de base en 2019, par rapport à une perte de 35 points de base en 2018, soit une amélioration de la tendance de 20 points de base. Les baisses de part de marché de Bud Light et Budweiser ont été partiellement compensées par des gains de part de marché de notre portefeuille de marques bon marché, grâce à la famille Natural Light (excepté Natural Light Seltzer, qui ne fait pas partie du segment traditionnel).

Au Canada, nos volumes ont diminué principalement en raison de la faiblesse du secteur brassicole. Notre High End Company continue de gagner de la part du segment premium, grâce à des hausses de part de marché réalisées par nos marques premium d'importation, dont Corona et Hoegaarden, et à la croissance sensible des volumes de notre portefeuille artisanal. Dans le segment core, Bud Light a gagné de la part de marché pour la 24<sup>ème</sup> année consécutive en 2019, et dans le segment core plus, Michelob Ultra reste la marque de bière qui affiche la progression la plus rapide du pays.

Les volumes totaux de la zone **Amériques du Centre** ont augmenté de 3,8 %. Au Mexique, nous avons enregistré une croissance des volumes à un chiffre dans la moyenne de la fourchette, un résultat qui dépasse la courbe du secteur, ce qui a entraîné des gains continus de part de marché. Notre portefeuille de marques a progressé, avec des résultats particulièrement bons dans le segment above core. Nous voulons continuer à développer notre portefeuille en accord avec le cadre d'extension des catégories pour différencier clairement nos marques. Nos marques core poursuivent leur croissance grâce à la solide filière d'innovation, la stratégie de marque cohérente et l'introduction de nouvelles occasions de consommation. Notre portefeuille premium a également contribué significativement à la hausse des volumes et des produits, avec une croissance à deux chiffres des volumes de la famille Modelo, Michelob Ultra, Stella Artois et notre marque artisanale locale, Cucapá. Début 2019, nous avons signé un contrat avec OXXO, la plus grande chaîne de supérettes du Mexique, pour commencer à vendre notre portefeuille de bières dans son réseau de plus de 17 000 magasins et ainsi atteindre plus de consommateurs à davantage d'occasions. Nous avons développé nos activités dans les régions de Guadalajara et de Mexico en 2019, notre portefeuille ayant rapidement atteint une part de marché raisonnable dans les plus de 4 000 magasins où nous sommes désormais présents. Même si les canaux existants ont joué le premier rôle dans notre croissance, notre entrée dans les magasins OXXO a également contribué de façon significative.

En Colombie, nous avons eu une excellente année, avec un bon équilibre entre la croissance des volumes et des produits par hectolitre, malgré un environnement plus concurrentiel. En 2019, nos volumes totaux ont augmenté d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, avec une croissance conséquente de nos portefeuilles de bières et non-bières, ce qui a généré notre plus forte hausse annuelle des volumes en Colombie depuis le rapprochement avec SAB. Nous continuons de développer avec succès le segment premium, sous l'impulsion de notre portefeuille de marques mondiales, qui a augmenté de plus de 50 % en 2019. À l'autre extrémité de la gamme de prix, nous attirons de nouveaux consommateurs dans la catégorie grâce à des initiatives d'accessibilité intelligente, comme le développement de notre pack à partager de bouteilles en verre consignées d'un litre. Notre portefeuille core local a livré de solides résultats tout au long de l'année, sous l'impulsion d'Aguila, qui a enregistré une croissance à deux chiffres et terminé l'année par une campagne percutante sur la consommation responsable. Notre portefeuille de non-bières affiche en 2019 une croissance des volumes d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette, grâce à l'expansion de Malta Leona et au lancement de notre nouvelle marque d'eau ciblée, Zalva, dont les bénéfices serviront à la conservation des zones humides en Colombie.

Au Pérou, nos volumes ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette. Compte tenu de l'environnement de consommation difficile, nous avons lancé une nouvelle marque baptisée Golden, dans le cadre de notre stratégie d'accessibilité. La Golden est brassée à base d'ingrédients ayant une grande pertinence culturelle pour renforcer nos liens avec l'agriculture locale et opère un démarrage en force. En Équateur, nos volumes ont diminué d'un chiffre dans le bas de la fourchette. Si nos marques mondiales ont continué à bien se porter avec une hausse des volumes à deux chiffres, un environnement de consommation plus faible a impacté la catégorie bière toute l'année. En réponse, nous améliorons notre offre dans une large gamme de prix pour proposer aux consommateurs des choix abordables au sein de la catégorie bière.

Les volumes totaux de la zone **Amérique du Sud** ont progressé de 2,8 %. Au Brésil, nos volumes totaux ont augmenté de 5,0 %. Les volumes de nos bières ont enregistré une croissance de 3,0 % et les volumes non-bières ont augmenté de 11,2 %. D'après Nielsen, le secteur bière a progressé de 2,4 % et le secteur non-bière de 2,7 %. Nous continuons de miser sur une approche de portefeuille pour gagner du terrain dans la catégorie premium, puisque notre portefeuille de marques complémentaires nous permet d'atteindre davantage de consommateurs à davantage d'occasions. En 2019, notre portefeuille premium affiche une croissance à deux chiffres, grâce notamment à nos marques mondiales et à nos produits premium locaux comme Original et nos marques artisanales. Notre portefeuille de marques mondiales a enregistré une hausse à deux chiffres, alors qu'il partait déjà d'un bon niveau, les trois marques ayant réalisé d'excellents résultats. Beck's, notre marque allemande premium pur malt, a récemment été ajoutée à notre portefeuille. Elle démarre en force dans les régions où elle a été lancée. Dans le segment core plus, Bohemia accélère la dynamique, et connaît le quatrième trimestre consécutif de croissance à trois chiffres. Notre innovation Skol Puro Malte, déployée à l'échelle nationale au deuxième trimestre de 2019, continue de progresser rapidement, permettant aux volumes de la famille Skol de se stabiliser pendant l'année. Notre stratégie d'accessibilité intelligente continue de gagner en vigueur, avec d'excellents résultats de nos marques régionales Nossa, Magnífica et Legítima. Toutes ont permis de gagner des parts de marché non négligeables dans les États où elles ont été lancées, et Magnífica est la marque leader du segment bon marché dans l'État de Maranhão. Ces marques, proposées à un prix abordable et brassées avec des ingrédients cultivés localement, entraînent une hausse des volumes et de la rentabilité en renforçant notre présence dans les États concernés.

En Argentine, les volumes ont diminué d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette en 2019, en raison de la baisse de la consommation due au contexte macroéconomique toujours difficile. Nos marques premium ont bien performé et ont gagné de la part de marché dans le segment, notamment grâce à nos marques mondiales et à notre marque premium locale, Patagonia. Notre championne locale dans le segment core plus, Andes Origen, affiche une croissance à deux chiffres. Notre stratégie d'accessibilité intelligente continue de gagner en vigueur, grâce à nos innovations d'emballage comme la bouteille en verre consignée de 340 ml.

Les volumes totaux de la zone **EMEA** ont augmenté de 3,4 %. Nos activités en Afrique du Sud ont réalisé une hausse de volumes à un chiffre dans la moyenne de la fourchette. Nous continuerons à développer la catégorie bière et estimons avoir gagné plus de 200 points de base de part de consommation totale d'alcool. Le segment premium, où nous sommes sous-représentés, continue à se développer plus vite que l'ensemble du secteur. Nous avons atteint notre record de part de marché dans ce segment en 2019, nos marques premium continuant de surpasser les performances du secteur, surtout Corona. Nos boissons maltées aromatisées aussi ont réalisé d'excellents résultats cette année, avec une croissance à deux chiffres sous l'impulsion de Brutal Fruit et Flying Fish. Nous avons amélioré notre stratégie d'accessibilité intelligente en Afrique du Sud pour s'assurer que notre portefeuille propose des produits abordables pour davantage de consommateurs, vu le contexte macroéconomique difficile.

En Europe, nos volumes ont augmenté en 2019, et nous estimons avoir gagné des parts de marché sur tous nos marchés durant l'exercice, avec des gains particulièrement importants en France et aux Pays-Bas après les lancements de Budweiser fructueux. Budweiser est notre marque à la croissance la plus rapide en Europe. Au Royaume-Uni, nous continuons d'afficher une hausse des produits sur la base de nos volumes, grâce à la progression constante de nos marques mondiales, notamment la croissance à deux chiffres de Corona. En outre, nos volumes d'Europe ont été impactés par la création d'AB InBev Efes le 30 mars 2018. Cet impact est présenté comme un changement dans le périmètre.

En Afrique hors Afrique du Sud, les volumes ont diminué en Tanzanie et au Mozambique en 2019. En Zambie et en Ouganda, nous avons réalisé une solide croissance des volumes. Au Nigeria, nos volumes ont enregistré une croissance à deux chiffres en 2019 puisque nous avons continué à gagner de la part de marché.

Les volumes totaux de la zone **Asie-Pacifique** ont diminué de 2,9 %. En Chine, nos volumes ont reculé de 3,0 % en 2019. Nous estimons avoir gagné de la part de marché sur tous les canaux au cours de 2019. En revanche, notre part de marché globale a diminué d'environ 50 points de base, suite à l'évolution du mix de canaux vu notre position dans le canal de la vie nocturne. Nos marques super premium ont maintenu une solide progression à deux chiffres en 2019, grâce notamment à Corona, Blue Girl et Hoegaarden. Nous estimons que Corona est la marque numéro un dans le segment super premium. Blue Girl, qui est venue étoffer notre portefeuille en mai 2019, est l'une des marques super premium affichant la croissance la plus rapide, avec un bon niveau de base. Hoegaarden a sensiblement augmenté ses volumes en 2019, en tant que bière de froment leader et connaissant la progression la plus rapide en Chine. Nous restons en tête de la catégorie bière dans le secteur de l'e-commerce, qui a enregistré une belle croissance à deux chiffres en 2019. Lors de la campagne e-commerce Double-11 en novembre 2019, le plus grand événement e-commerce de Chine, Budweiser était la marque numéro un et Corona, Hoegaarden et Harbin figuraient parmi les cinq plus grandes marques de bière en termes de valeur des ventes au détail, sur les plateformes Tmall et JD. Les résultats de Budweiser ont reculé d'un chiffre dans la moyenne de la fourchette en 2019, en raison des faibles résultats du canal de la vie nocturne, Budweiser étant la marque leader dans ce canal. Budweiser reste néanmoins la marque numéro un dans le segment premium et nous avons fait d'autres investissements commerciaux pour accélérer le développement de la marque dans d'autres canaux.

Notre activité en Corée du Sud a connu une année difficile, avec des volumes en baisse. Ces résultats s'expliquent surtout par le déclin général du secteur, reflet de la morosité des consommateurs. Fin octobre 2019, nous avons annulé la hausse des prix intervenue en avril 2019 pour redynamiser le secteur de la bière pendant le ralentissement économique. Notre portefeuille premium a poursuivi sa progression durant l'année, grâce à Stella Artois et Budweiser.

## RAPPORT FINANCIER

### 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 2019 (en million d'USD, à l'exception des volumes en millier d'hectolitres) et les commentaires y afférents sont basés sur les chiffres internes.

AB INBEV AU NIVEAU MONDIAL	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	559 819	(4 601)	-	6 209	561 427	1.1%
<b>Produits</b>	<b>53 041</b>	<b>(316)</b>	<b>(2 664)</b>	<b>2 268</b>	<b>52 329</b>	<b>4.3%</b>
Coûts des ventes	(19 933)	14	1 030	(1 474)	(20 362)	(7,4)%
<b>Marge brute</b>	<b>33 108</b>	<b>(302)</b>	<b>(1 634)</b>	<b>794</b>	<b>31 967</b>	<b>2.4%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(16 807)	157	829	(599)	(16 421)	(3,6)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	805	8	(37)	100	875	12,2%
EBIT normalisé	17 107	(137)	(843)	295	16 421	1,7%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>21 732</b>	<b>(109)</b>	<b>(1 123)</b>	<b>578</b>	<b>21 078</b>	<b>2,7%</b>
Marge EBITDA normalisée	41,0%				40,3%	(65) bps

AMERIQUE DU NORD	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	110 726	50	-	(2 643)	108 133	(2,4)%
<b>Produits</b>	<b>15 504</b>	<b>8</b>	<b>(49)</b>	<b>25</b>	<b>15 488</b>	<b>0.2%</b>
Coûts des ventes	(5 765)	(13)	16	(27)	(5 789)	(0,5)%
<b>Marge brute</b>	<b>9 738</b>	<b>(5)</b>	<b>(32)</b>	<b>(2)</b>	<b>9 698</b>	<b>0.0%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(4 413)	(9)	19	31	(4 372)	0,7%
Autres produits/(charges) d'exploitation	40	-	-	(15)	26	(36,3)%
EBIT normalisé	5 365	(14)	(13)	14	5 352	0,3%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>6 199</b>	<b>(12)</b>	<b>(15)</b>	<b>13</b>	<b>6 185</b>	<b>0.2%</b>
Marge EBITDA normalisée	40,0%				39,9%	2 bps

AMERIQUES DU CENTRE	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	128 803	(153)	-	4 888	133 538	3,8%
<b>Produits</b>	<b>11 614</b>	<b>(146)</b>	<b>(381)</b>	<b>824</b>	<b>11 912</b>	<b>7.2%</b>
Coûts des ventes	(3 336)	(39)	108	(283)	(3 549)	(8,4)%
<b>Marge brute</b>	<b>8 278</b>	<b>(184)</b>	<b>(271)</b>	<b>541</b>	<b>8 363</b>	<b>6,7%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(3 176)	56	96	(24)	(3 049)	(0,8)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	88	6	(3)	30	121	31,9%
EBIT normalisé	5 189	(122)	(179)	547	5 435	10,7%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>6 033</b>	<b>(127)</b>	<b>(207)</b>	<b>657</b>	<b>6 356</b>	<b>11.1%</b>
Marge EBITDA normalisée	51,9%				53,4%	188 bps

AMERIQUE DU SUD	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	135 618	188	-	3 858	139 664	2,8%
<b>Produits</b>	<b>10 238</b>	<b>11</b>	<b>(1 383)</b>	<b>924</b>	<b>9 790</b>	<b>9.0%</b>
Coûts des ventes	(3 842)	26	529	(722)	(4 009)	(18,9)%
<b>Marge brute</b>	<b>6 396</b>	<b>37</b>	<b>(855)</b>	<b>203</b>	<b>5 781</b>	<b>3.2%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 976)	43	401	(259)	(2 791)	(8,9)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	267	(6)	(13)	(47)	201	(18,1)%
EBIT normalisé	3 688	73	(467)	(104)	3 190	(2,8)%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>4 696</b>	<b>82</b>	<b>(614)</b>	<b>(18)</b>	<b>4 145</b>	<b>(0,4)%</b>
Marge EBITDA normalisée	45,9%				42,3%	(403) bps

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

EMEA	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	87 135	(4 071)	-	2 825	85 888	3,4%
<b>Produits</b>	<b>8 368</b>	<b>(209)</b>	<b>(528)</b>	<b>280</b>	<b>7 911</b>	<b>3,4%</b>
Coûts des ventes	(3 473)	100	224	(357)	(3 506)	(10,6)%
<b>Marge brute</b>	<b>4 894</b>	<b>(110)</b>	<b>(304)</b>	<b>(76)</b>	<b>4 404</b>	<b>(1,6)%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 878)	57	183	(224)	(2 862)	(8,0)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	232	14	(14)	32	264	13,0%
EBIT normalisé	2 248	(39)	(135)	(268)	1 807	(12,1)%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>3 184</b>	<b>(36)</b>	<b>(196)</b>	<b>(171)</b>	<b>2 781</b>	<b>(5,4)%</b>
Marge EBITDA normalisée	38,1%				35,2%	(332) bps

ASIE-PACIFIQUE	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	96 116	(134)	-	(2 814)	93 168	(2,9)%
<b>Produits</b>	<b>6 735</b>	<b>(8)</b>	<b>(314)</b>	<b>130</b>	<b>6 544</b>	<b>1,9%</b>
Coûts des ventes	(3 098)	3	137	40	(2 919)	1,3%
<b>Marge brute</b>	<b>3 637</b>	<b>(5)</b>	<b>(176)</b>	<b>170</b>	<b>3 625</b>	<b>4,7%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(2 347)	17	108	6	(2 216)	0,2%
Autres produits/(charges) d'exploitation	154	-	(12)	88	230	57,1%
EBIT normalisé	1 444	12	(80)	263	1 639	18,0%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>2 178</b>	<b>12</b>	<b>(110)</b>	<b>208</b>	<b>2 287</b>	<b>9,5%</b>
Marge EBITDA normalisée	32,3%				35,0%	241 bps

EXPORTATIONS GLOBALES ET SOCIÉTÉS HOLDING	2018 retraité	Scope	Variation des devises	Croissance interne	2019	Croissance interne (%)
Volumes	1 422	(481)	-	95	1 036	10,1%
<b>Produits</b>	<b>582</b>	<b>28</b>	<b>(8)</b>	<b>84</b>	<b>685</b>	<b>14,2%</b>
Coûts des ventes	(418)	(62)	15	(125)	(590)	(27,1)%
<b>Marge brute</b>	<b>164</b>	<b>(34)</b>	<b>6</b>	<b>(41)</b>	<b>95</b>	<b>(31,5)%</b>
Frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux	(1 016)	(6)	21	(129)	(1 131)	(12,7)%
Autres produits/(charges) d'exploitation	25	(6)	4	12	35	48,2%
EBIT normalisé	(827)	(46)	30	(158)	(1 001)	(18,3)%
<b>EBITDA normalisé</b>	<b>(558)</b>	<b>(26)</b>	<b>20</b>	<b>(111)</b>	<b>(676)</b>	<b>(19,1)%</b>

### PRODUITS

Nos produits consolidés ont augmenté de 4,3 % à 52 329 millions d'USD avec une croissance des produits par hectolitre de 3,1 %, favorisée par des initiatives de premiumisation et de gestion des revenus au niveau mondial, malgré un ralentissement de la croissance des produits par hectolitre à la suite d'avancées dans notre stratégie d'accessibilité intelligente.

### COÛTS DES VENTES

Nos coûts des ventes (CdV) ont augmenté de 7,4 % et de 5,9 % par hectolitre en raison de l'impact significatif du prix des produits de base et de l'effet de change.

### CHARGES D'EXPLOITATION

Nos charges d'exploitation totales ont augmenté de 3,1 % en 2019 :

- Les frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux ont augmenté de 3,6 % en 2019, en lien avec notre croissance des produits mais légèrement en-dessous de l'inflation.
- Les autres produits d'exploitation ont augmenté de 12,2 % en 2019 grâce à une hausse des gains résultant de la vente d'immobilisations corporelles et d'actifs incorporels.

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

Notre EBITDA normalisé a augmenté de 2,7 % en croissance interne à 21 078 millions d'USD, avec une marge EBITDA de 40,3 % et une baisse interne de 65 points de base.

- L'EBITDA de l'Amérique du Nord a augmenté de 0,2 % à 6 185 millions d'USD, avec un accroissement de la marge de 2 points de base à 39,9 % stimulé par un portefeuille de marques favorable et des efficacités de coûts continues.
- L'EBITDA des Amériques du Centre a progressé de 11,1 % à 6 356 millions d'USD, avec un accroissement de la marge de 188 points de base à 53,4 % favorisé par une solide performance en termes de produits, une gestion constante et rigoureuse des coûts et une hausse de capacité au Mexique, qui ont amélioré l'efficacité dans toute notre chaîne d'approvisionnement.
- L'EBITDA de l'Amérique du Sud a diminué de 0,4 % à 4 145 millions d'USD, avec une réduction de la marge de 403 points de base à 42,3 %, qui s'explique principalement par une hausse des CdV due aux prix des matières premières et à la dévaluation de la devise des transactions, et par l'importance plus élevée des bouteilles consignées et des canettes en aluminium dans notre mix d'emballages alors que nous visons à répondre aux besoins des consommateurs à des occasions plus diversifiées et plus premium.
- L'EBITDA de la zone EMEA a diminué de 5,4 % à 2 781 millions d'USD, avec une réduction de la marge de 332 points de base à 35,2 %, due essentiellement à une croissance des produits plus qu'atténuée par une hausse des CdV par hectolitre, d'importantes hausses des investissements marketing pour soutenir la croissance de notre portefeuille de marques premium et nos programmes on-trade en Afrique du Sud, et des investissements dans le lancement de nouvelles marques, l'impact des changements relatifs au parcours de mise sur le marché en Europe.
- L'EBITDA de l'Asie-Pacifique a augmenté de 9,5 % à 2 287 millions d'USD, avec un accroissement de la marge de 241 points de base à 35,0 %, grâce au solide portefeuille de marques, à la gestion constante et rigoureuse des coûts et aux initiatives de localisation qui ont aidé à contrebalancer les reculs enregistrés dans le canal de la vie nocturne, l'un de nos canaux les plus rentables en Chine.
- L'EBITDA des Exportations globales et sociétés holding est de (676) millions d'USD pour la période se terminant le 31 décembre 2019 (2018: (558) 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) intérêts minoritaires, (ii) impôt sur le résultat, (iii) quote-part dans les résultats 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	2019	2018 retraité
<b>Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>		<b>9 171</b>	<b>4 370</b>
Intérêts minoritaires		1 243	1 318
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>10 414</b>	<b>5 688</b>
Bénéfice des activités abandonnées	22	(424)	(531)
<b>Bénéfice des activités poursuivies</b>		<b>9 990</b>	<b>5 157</b>
Impôts sur le résultat	12	2 786	2 585
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	16	(152)	(153)
(Produits)/coûts financiers nets non-récurrents	11	(882)	1 982
Coût financier net	11	4 355	6 844
Éléments non-récurrents au-dessus de l'EBIT (dépréciations non-récurrentes incluses)	8	323	692
<b>EBIT normalisé</b>		<b>16 421</b>	<b>17 107</b>
Amortissements et dépréciations (hors dépréciations non-récurrentes)	10	4 657	4 624
<b>EBITDA normalisé</b>		<b>21 078</b>	<b>21 732</b>

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 2019 et 2018 :

	2019	2018 retraité
Dollar américain	30,2%	29,7%
Real brésilien	14,1%	14,0%
Yuan chinois	9,1%	8,9%
Peso mexicain	9,0%	8,3%
Euro	6,1%	6,2%
Peso colombien	4,2%	4,4%
Rand sud-africain	4,1%	4,2%
Dollar canadien	3,4%	3,5%
Peso péruvien	3,1%	3,0%
Won sud-coréen	2,5%	3,0%
Peso argentin <sup>1</sup>	2,3%	2,7%
Livre sterling	2,3%	2,2%
Peso dominicain	1,9%	1,7%
Autre	7,7%	8,2%

Le tableau suivant présente le pourcentage de notre EBITDA normalisé par devise pour les années se terminant les 31 décembre 2019 et 2018 :

	2019	2018 retraité
Dollar américain	30,3%	27,9%
Real brésilien	14,5%	16,0%
Peso mexicain	11,5%	10,0%
Yuan chinois	8,0%	6,5%
Euro	6,8%	8,5%
Peso colombien	5,3%	5,9%
Peso péruvien	4,6%	4,3%
Rand sud-africain	3,6%	4,3%
Peso argentin <sup>1</sup>	2,6%	3,2%
Dollar canadien	2,6%	2,7%
Peso dominicain	2,5%	1,9%
Won sud-coréen	2,1%	2,6%
Livre sterling	0,3%	0,4%
Autre	5,3%	5,8%

En 2019, 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 2 664 millions d'USD sur nos produits (2018 : impact négatif de 1 823 millions d'USD), de 1 123 millions d'USD sur notre EBITDA normalisé (2018 : impact négatif de 955 millions d'USD) et de 843 millions d'USD sur notre EBIT normalisé (2018 : impact négatif de 823 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 582 millions d'USD (2018 : impact négatif de 684 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 527 millions d'USD ou 0,27 USD par action (2018 : impact négatif de 505 millions d'USD ou 0,26 USD par action).

L'impact de l'évolution des devises étrangères sur notre endettement net s'élevait à 444 millions d'USD (baisse de l'endettement net) en 2019, comparé à 932 millions d'USD (baisse de l'endettement net) en 2018. L'impact de l'évolution des devises étrangères sur les capitaux propres attribuables aux porteurs de nos capitaux propres s'élevait à 1 143 millions d'USD (augmentation des capitaux propres), comparé à un impact de 7 374 millions d'USD (diminution des capitaux propres) en 2018.

## BÉNÉFICE

Le bénéfice normalisé attribuable aux porteurs de nos capitaux propres était de 8 086 millions d'USD (BPA normalisé 4,08 USD) en 2019, comparé à 6 248 millions d'USD (BPA normalisé 3,16 USD) en 2018 (voir Annexe 23 *Modifications des capitaux propres et du bénéfice par action* aux états financiers consolidés pour plus d'informations). Le bénéfice attribuable aux porteurs de nos capitaux propres était de 9 171 millions d'USD en 2019, comparé à 4 370 millions d'USD en 2018, et comprend les impacts suivants :

- *Coûts financiers nets (hors éléments financiers nets non-récurrents)* : 4 355 millions d'USD en 2019 par rapport à 6 844 millions d'USD en 2018. Cette baisse 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 un gain de 898 millions d'USD en 2019, par rapport à une perte de 1 774 millions d'USD en 2018.

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

## RAPPORT FINANCIER

- *Produits financiers nets non-récurrents* : produit de 882 millions d'USD en 2019 par rapport à un coût de (1 982) millions d'USD en 2018. Les produits financiers nets non-récurrents de 2019 comprennent des gains évalués à la valeur de marché de 878 millions d'USD (2018 : perte de (1 722) millions d'USD) résultant des instruments dérivés conclus pour couvrir les actions émises dans le cadre des rapprochements avec Grupo Modelo et SAB, et un gain de 4 millions d'USD (2018 : perte de (260) millions d'USD) résultant du remboursement anticipé de certaines obligations, un produit lié à la réduction des paiements différés sur des acquisitions et des gains sur les opérations de change concernant des prêts intragroupe qui étaient traditionnellement rapportés dans les capitaux propres et qui ont été transférés vers le compte de résultat une fois que ces prêts ont été remboursés. Cet impact a été partiellement atténué par un coût financier non-récurrent lié à la dépréciation sur notre investissement dans Delta Corporation Ltd après que le Zimbabwe est devenu une économie hyperinflationniste et un intérêt versé à l'État de Mato Grosso dans le cadre du programme d'amnistie fiscale concernant la taxe spéciale sur la valeur ajoutée (ICMS) conformément à la régularisation fiscale dans certains États brésiliens.
- *Impôts sur le résultat* : 2 786 millions d'USD en 2019 avec un taux d'imposition effectif de 22,1 %, contre 2 585 millions d'USD en 2018 avec un taux d'imposition effectif de 34,1 %. La baisse du taux d'imposition effectif est due essentiellement à des gains non imposables résultant d'instruments dérivés liés à la couverture de programmes de paiements fondés sur des actions et de la couverture d'actions émises dans le cadre des rapprochements avec Grupo Modelo et SAB. Le taux d'imposition effectif normalisé était de 23,0 % en 2019 par rapport à 27,5 % en 2018. 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 24,9 % en 2019, par rapport à 23,4 % en 2018.
- *Bénéfice attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle* : 1 243 millions d'USD en 2019 contre 1 318 millions d'USD en 2018.
- *Bénéfice des activités abandonnées* : 424 millions d'USD en 2019 contre 531 millions d'USD en 2018 correspondant aux résultats de nos activités australiennes classées comme activités abandonnées après la cession à Asahi annoncée.

## Situation et ressources financières

### FLUX DE TRÉSORERIE

En million d'USD	2019	2018 retraité
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	13 396	14 181
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	(5 073)	(3 857)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(8 512)	(14 327)
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies</b>	<b>(189)</b>	<b>(4 003)</b>

### Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

En million d'USD	2019	2018 retraité
Bénéfice des activités poursuivies	9 990	5 157
Intérêts, impôts et éléments non-cash inclus dans le bénéfice	11 029	16 070
<b>Flux de trésorerie d'exploitation avant les changements du fonds de roulement et l'utilisation des provisions</b>	<b>21 019</b>	<b>21 227</b>
Changement du fonds de roulement	(5)	477
Contributions aux plans et utilisation des provisions	(715)	(487)
Intérêts et impôts (payés)/reçus	(7 063)	(7 177)
Dividendes reçus	160	141
<b>Flux de trésorerie d'exploitation des activités poursuivies</b>	<b>13 396</b>	<b>14 181</b>

Notre flux de trésorerie d'exploitation des activités poursuivies a atteint 13 396 millions d'USD en 2019 par rapport à 14 181 millions d'USD en 2018. Cette baisse résulte surtout de la diminution des changements du fonds de roulement et de la hausse de l'utilisation des provisions en 2019 comparé à 2018. Cette hausse de l'utilisation des provisions s'explique principalement par le paiement de 226 millions d'USD en 2019 en lien avec l'Enquête de la Commission européenne annoncée en 2018 - voir également Annexe 27 Provisions.

### Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement

En million d'USD	2019	2018 retraité
Dépenses d'investissement nettes	(4 854)	(4 568)
Acquisition et cession de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise/cédée	(252)	173
Produits nets de cessions/(d'acquisitions) d'obligations à court terme	(9)	1 296
Produits des cessions dans le cadre du rapprochement avec SAB, après impôts	-	(430)
Autre	42	(328)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>(5 073)</b>	<b>(3 857)</b>

Notre flux de trésorerie affecté aux activités d'investissement provenant des activités poursuivies s'élevait à 5 073 millions d'USD en 2019 par rapport à un flux de trésorerie sortant de 3 857 millions d'USD en 2018. La hausse du flux de trésorerie sortant provenant des activités d'investissement s'explique surtout par la baisse du produit de la vente de titres d'emprunt à court terme. Le flux de trésorerie utilisé pour les activités d'investissement en 2018 a été impacté négativement par les paiements liés au rachat des droits de distribution de Budweiser en Argentine et par les paiements des cessions liées à SAB qui n'ont pas été renouvelées en 2019.

Nos dépenses d'investissement nettes s'élevaient à 4 854 millions d'USD en 2019 et à 4 568 millions d'USD en 2018. Environ 42 % des dépenses d'investissement totales de 2019 ont été utilisés pour améliorer les équipements de production de l'entreprise, 43 % 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	2019	2018 retraité
Dividendes payés	(5 015)	(7 761)
(Remboursement)/émissions d'emprunts	(8 008)	(4 707)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	5 575	-
Paiements en vertu des contrats de location	(441)	(423)
Autre (incluant les acquisitions d'intérêts minoritaires)	(623)	(1 436)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement des activités poursuivies</b>	<b>(8 512)</b>	<b>(14 327)</b>

Notre flux de trésorerie sortant provenant des activités de financement des activités poursuivies s'élevait à 8 512 millions d'USD en 2019 par rapport à un flux de trésorerie sortant de 14 327 millions d'USD en 2018. Les produits nets de l'introduction en Bourse d'une participation minoritaire de notre activité en Asie-Pacifique de 5 575 millions d'USD (Budweiser APAC) ont été affectés au remboursement de la dette.

Au 31 décembre 2019, nos liquidités totales s'élevaient à 16 260 millions d'USD, dont 9 milliards d'USD disponibles sous la forme de lignes de crédit à long terme et 7 260 millions 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 poursuivies de la société.

L'augmentation nette des flux de trésorerie provenant des activités abandonnées s'élevait à 539 millions d'USD en 2019 par rapport à 755 millions d'USD en 2018.

## RESSOURCES EN CAPITAUX ET CAPITAUX PROPRES

Notre dette nette a été retraitée pour refléter l'impact de l'adoption de la norme IFRS 16 et s'élevait à 95,5 milliards d'USD au 31 décembre 2019, contre 104,2 milliards d'USD au 31 décembre 2018. En tenant compte des produits attendus de la cession des activités australiennes, notre dette nette serait de 84,6 milliards d'USD 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 sa progression vers le désendettement.

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 (7,1 milliards d'USD), le règlement d'instruments dérivés (hausse de l'endettement net de 0,8 milliards d'USD), les versements de dividende aux actionnaires d'AB InBev et d'Ambev (5,0 milliards d'USD) et les produits nets de l'offre publique initiale de notre filiale d'Asie-Pacifique (5,6 milliards d'USD).

Le ratio endettement net/EBITDA normalisé est passé de 4,6x pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2018 (chiffres retraités) à 4,0x pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2019 (en tenant compte des produits attendus de la cession des activités australiennes, tout en excluant l'EBITDA provenant des activités australiennes des 12 derniers mois).

Les capitaux propres consolidés attribuables aux porteurs de nos capitaux propres au 31 décembre 2019 s'élevaient à 75 722 millions d'USD, par rapport à 64 485 millions d'USD au 31 décembre 2018. L'effet combiné du renforcement des taux de change à la clôture du peso mexicain, du rand sud-africain, du dollar canadien, principalement, et de l'affaiblissement de l'euro et du réal brésilien a donné lieu à un ajustement des taux de change de 1 143 millions d'USD (augmentation 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 l'Annexe 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

Au 31 décembre 2019, la note de crédit attribuée à la société par Standard & Poor's était A- pour les obligations à long terme et A-2 pour les obligations à court terme, avec une perspective stable, 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 également.

## Recherche et développement

En tant qu'entreprise particulièrement orientée vers l'innovation, nous accordons une grande importance à la recherche et au développement. En 2019, nous avons investi 291 millions d'USD dans la recherche et le développement (2018 : 276 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 de 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 de 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.

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, ou autre. Ceci pourrait résulter en une réduction de la consommation ou des prix de vente des produits d'AB InBev, ce qui pourrait à son tour résulter en une réduction du chiffre d'affaires et du bénéfice. La situation financière et les résultats d'exploitation d'AB InBev, ainsi que les perspectives d'avenir d'AB InBev, seraient probablement impactés par un ralentissement économique sur l'un de ses principaux marchés. La consommation de bière et d'autres boissons alcoolisées et non-alcoolisées 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 ou fourni 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. 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 importante de bière et d'autres boissons. En général, les distributeurs achètent les produits d'AB InBev auprès de celle-ci et les revendent ensuite à d'autres distributeurs ou à des points de vente. Ces distributeurs sont soit contrôlés par l'État, soit des grossistes privés mais indépendants pour la distribution des produits d'AB InBev, et il ne peut être garanti que ces distributeurs ne donneront pas la priorité à des concurrents d'AB InBev. De plus, toute incapacité d'AB InBev à remplacer des distributeurs improductifs ou inefficaces, qui pourraient se livrer à des pratiques nuisibles à la réputation d'AB InBev en ce que les consommateurs se tournent vers elle 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 régulation 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 peut être en conflit d'intérêts avec ses filiales à participation majoritaire. Par exemple, un conflit d'intérêts pourrait survenir si la filiale tente une action en justice pour une prétendue violation de contrat, ce qui pourrait avoir un effet négatif important sur la situation financière d'AB InBev. Un conflit d'intérêts peut également survenir en raison de la double fonction des administrateurs d'AB InBev qui peuvent également être des cadres supérieurs ou des dirigeants de la filiale. Nonobstant les politiques et procédures visant à traiter la possibilité de tels conflits d'intérêts, AB InBev peut ne pas être en mesure de résoudre tous ces conflits à des conditions qui lui sont favorables.

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 toute 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'acquiescer 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, le *Tax Matters Agreement* conclu entre AB InBev et Altria Group Inc. impose certaines limites sur la capacité du groupe combiné de réaliser 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. Un certain nombre de filiales d'AB InBev réalisent actuellement un programme majeur d'économies et d'efficacité et 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, les préoccupations relatives aux droits de l'homme, 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

## RAPPORT FINANCIER

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 États-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, cela pourrait avoir un effet négatif important sur les conditions économiques mondiales et la stabilité des marchés financiers mondiaux, et pourrait réduire considérablement le commerce mondial, ce qui pourrait à son tour avoir un effet négatif important sur les activités d'AB InBev sur un ou plusieurs de ses principaux marchés et sur ses résultats d'exploitation.

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 du 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 canaux médiatiques 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 de ses produits actuels 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. 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 qui n'utilisent que le numérique. 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 plateformes. 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 de la filiale d'AB InBev Ambev, et Tilray ont une joint-venture non seulement pour la recherche de boissons non-alcoolisées contenant du tétrahydrocannabinol (« THC ») et du cannabidiol (« CBD »), tous deux dérivés du cannabis, mais aussi pour commercialiser une boisson CBD non-alcoolisée au Canada uniquement. Cette joint-venture pourrait entraîner des risques juridiques, réputationnels et financiers accrus, étant donné que les lois et règlements régissant le cannabis récréatif sont toujours en cours de développement, y compris dans des directions 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 responsabilités connexes. 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 alcoolisées, l'industrie alimentaire et l'industrie des boissons non-alcoolisées ont fait l'objet d'une attention publique et politique accrue. Cette attention accrue résulte des préoccupations en matière de soins de santé liées 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) ainsi que des préoccupations en matière de santé telles que le diabète et l'obésité liées à une surconsommation alimentaire et de boissons non-alcoolisées. Une contre-publicité relative aux produits et marques d'AB InBev, la publication d'études indiquant un risque important dans l'utilisation des produits d'AB InBev ou des changements dans la perception des consommateurs sur les produits d'AB InBev en général pourraient nuire à la vente et à la consommation de produits d'AB InBev et pourraient nuire à ses activités, ses résultats d'exploitation, ses flux de trésorerie ou sa situation financière. Des préoccupations au sujet de l'abus d'alcool et de la consommation d'alcool par des mineurs ont également incité des gouvernements, notamment ceux d'Argentine, du Brésil, d'Espagne, de Russie, du Royaume-Uni, d'Afrique du Sud, d'Australie et des États-Unis, 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. En outre, l'inquiétude du public concernant la consommation de bière, de boissons alcoolisées et de boissons non-alcoolisées et les restrictions qui en découlent peuvent entraîner une baisse significative de l'acceptabilité sociale de la bière, des boissons alcoolisées et des boissons non-alcoolisées et un abandon des tendances de consommation de ces produits, ce qui aurait un effet négatif important sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation d'AB InBev.

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 les 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 2019.

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 États-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 facturée 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 États-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 États-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. 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 son instauration 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 le tribunal fédéral américain contre toutes les personnes impliquées dans des transactions portant sur des propriétés confisquées 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 plaintes 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. Une action se prévalant de la Loi Helms-Burton a été signifiée à AB InBev. L'impact de l'activation du Titre III de la loi Helms-Burton sur l'exposition d'AB InBev aux litiges américains en ce qui concerne cet avis de plainte reste incertain.

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 consommateurs 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 développaient pas comme prévu, des charges de dépréciation de goodwill ou d'autres actifs incorporels pourraient devoir être supportées dans le futur, qui pourraient être significatives et avoir un effet défavorable sur les résultats d'exploitation et la santé 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 États-Unis et ailleurs pourraient être privés des avantages de ces contrôles du PCAOB.

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 2019 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.

## Evènements survenus après la date de clôture

Nous vous prions de vous référer à l'annexe 35 *Evènements 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/SASUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

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 une année.

### 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 2019, ainsi que le compte de résultats consolidé, 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 236 648 millions et d'un compte de résultats consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice de USD 10 414 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2019, 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><b>Goodwill et immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée – Test de dépréciation</b></p> <p>Comme décrit dans les notes annexes 3, 14 et 15 aux états financiers consolidés, la société a comptabilisé au 31 décembre 2019 un goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée pour un montant de 168 331 millions USD, soit 71 % de l'état consolidé de la situation financière à cette date. Le management procède à une dépréciation annuelle conformément à la norme IAS 36, en appliquant 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 élevé, 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</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. 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, notamment les contrôles au niveau de l'identification et de l'évaluation des unités génératrices de trésorerie de la société. 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 l'évaluation des hypothèses importantes utilisées par la direction, comme le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel.</p>





<p>parts de marché, les produits, les frais fixes et variables, les dépenses d'investissement et les hypothèses concernant les fonds de roulement</p> <p>Les projections du management en matière de trésorerie se fondent sur des jugements et des hypothèses importants, comme le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel</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 d'utilité indéterminée constitue un point clé de l'audit sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(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 ;</li> <li>(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</li> <li>(iii) l'ampleur des travaux d'audit nécessaires pour évaluer les hypothèses importantes relatives à l'estimation, comme le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel.</li> </ul>	<p>Pour évaluer les hypothèses utilisées par la direction, nous avons déterminé leur caractère raisonnable compte tenu (i) des performances actuelles et passées de l'unité présentant les états financiers, (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. Nous avons fait appel à des professionnels possédant des compétences et connaissances spécialisées dans le cadre de l'évaluation du modèle d'actualisation des flux de trésorerie de la société et de certaines hypothèses importantes, notamment le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance perpétuel.</p>
<p><b>Point clé de l'audit</b></p>	<p><b>Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit</b></p>
<p><b>Provisions pour positions fiscales incertaines</b></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. L'estimation des provisions fiscales de la société liée à des positions fiscales incertaines implique que le management évalue les incertitudes et porte des jugements sur l'application de lois et réglementations fiscales complexes. La société opère à l'échelle mondiale et, tel qu'il a été précisé par le management, des investigations et des négociations avec les autorités fiscales locales sont en cours dans différentes juridictions à la date de clôture. Du fait de leur nature, ces investigations et négociations 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 les positions fiscales incertaines constituent un point clé de l'audit sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(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 ;</li> <li>(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.</li> </ul>	<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. 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. Ces procédures comprenaient aussi, entre autres, (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 ; (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 ; (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 (iv) l'évaluation du statut et des résultats des contrôles fiscaux avec 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 maintien des positions fiscales et du montant des bénéfices potentiels à réaliser, l'application de la législation fiscale pertinente ainsi que l'estimation des intérêts et des pénalités.</p>



### Observation – Changement de principe de comptabilisation

Comme décrit dans la note annexe 3 aux états financiers consolidés, la société a modifié sa façon de comptabiliser les contrats de location en 2019. Notre opinion d'audit reste inchangée à cet égard.

### Autre point – Commissaire précédent

Les états financiers consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont été audités par un autre commissaire, lequel a exprimé une opinion sans réserve sur ces états financiers consolidés dans son rapport du 27 février 2019.

### 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 27 février 2020

Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
Représenté par

Koen Hens  
Réviseur d'Entreprises

## Comptes annuels consolidés

## Compte de résultats consolidé

Millions d'USD, excepté bénéfice par action en USD	Annexes	2019	2018 retraité <sup>1</sup>
<b>Produits</b>		<b>52 329</b>	<b>53 041</b>
Coûts des ventes		(20 362)	(19 933)
<b>Marge brute</b>		<b>31 967</b>	<b>33 108</b>
Frais de distribution		(5 525)	(5 612)
Frais commerciaux et de marketing		(7 348)	(7 774)
Frais administratifs		(3 548)	(3 421)
Autres produits/(charges) d'exploitation	7	875	805
<b>Bénéfice d'exploitation avant éléments non-récurrents</b>		<b>16 421</b>	<b>17 107</b>
Restructuration	8	(170)	(363)
Coûts d'acquisition encourus dans le cadre des regroupements d'entreprises	8	(23)	(73)
Cession d'activités et vente d'actifs	8	(50)	(26)
Programme de régularisation fiscale au Brésil	8	(74)	-
Coût lié à l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	8	(6)	-
Provision enquête UE	8	-	(230)
<b>Bénéfice d'exploitation</b>		<b>16 098</b>	<b>16 414</b>
Charges financières	11	(4 873)	(7 279)
Produits financiers	11	518	435
Produits financiers/(Charges financières) nets non-récurrents	11	882	(1 982)
<b>Produits financiers/(Charges financières) nets</b>		<b>(3 473)</b>	<b>(8 826)</b>
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	16	152	153
<b>Bénéfice avant impôts</b>		<b>12 776</b>	<b>7 741</b>
Impôts sur le résultat	12	(2 786)	(2 585)
<b>Bénéfice des activités poursuivies</b>		<b>9 990</b>	<b>5 157</b>
Bénéfice des activités abandonnées	22	424	531
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>10 414</b>	<b>5 688</b>
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux :			
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev		8 748	3 839
Participations ne donnant pas le contrôle		1 243	1 318
Bénéfice attribuable aux :			
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev		9 171	4 370
Participations ne donnant pas le contrôle		1 243	1 318
Bénéfice de base par action	23	4,62	2,21
Bénéfice dilué par action	23	4,53	2,17
Bénéfice de base par action des activités poursuivies	23	4,41	1,94
Bénéfice dilué par action des activités poursuivies	23	4,32	1,91
Bénéfice de base par action avant éléments non-récurrents et activités abandonnées <sup>2</sup>	23	4,08	3,16
Bénéfice dilué par action avant éléments non-récurrents et activités abandonnées <sup>2</sup>	23	3,99	3,11
Bénéfice sous-jacent par action <sup>2</sup>	23	3,63	4,10

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

<sup>1</sup> Le compte de résultats consolidé de 2018 a été retraité pour refléter l'impact de l'adoption d'IFRS 16 selon la méthode de l'application rétrospective complète et le classement des activités australiennes en activités abandonnées.

<sup>2</sup> 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	2019	2018 retraité <sup>1</sup>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>10 414</b>	<b>5 688</b>
<b>Autres éléments du résultat global : éléments qui ne seront pas reclassés au compte de résultats</b>		
Réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	(182)	99
	<b>(182)</b>	<b>99</b>
<b>Autres éléments du résultat global : éléments qui pourraient être reclassés par la suite au compte de résultats</b>		
Ecart de conversion des activités étrangères	947	(7 916)
Partie efficace des variations de la juste valeur des couvertures d'investissement net	(157)	114
Couvertures des flux de trésorerie comptabilisés en capitaux propres	182	512
Couvertures des flux de trésorerie reclassés des capitaux propres au compte de résultats	(292)	(565)
	<b>680</b>	<b>(7 855)</b>
<b>Total autres éléments du résultat global, nets d'impôt</b>	<b>498</b>	<b>(7 756)</b>
<b>Résultat global total</b>	<b>10 912</b>	<b>(2 068)</b>
Attribuable aux :		
Porteurs des capitaux propres d'AB InBev	10 044	(2 998)
Participations ne donnant pas le contrôle	867	930

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

## Etat consolidé de la situation financière

Pour la période se terminant au Millions d'USD	Annexes	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité <sup>1</sup>	1 janvier 2018 retraité <sup>1</sup>
<b>ACTIF</b>				
<b>Actifs non-courants</b>				
Immobilisations corporelles	13	27 544	27 615	29 233
Goodwill	14	128 114	133 311	140 940
Immobilisations incorporelles	15	42 452	44 831	45 874
Participations dans des entreprises associées et coentreprises	16	5 861	6 136	5 263
Placements	17	110	108	100
Actifs d'impôts différés	18	1 719	1 517	1 251
Avantages au personnel	25	14	16	22
Créances fiscales		1 081	992	708
Dérivés	29	132	291	25
Créances commerciales et autres créances	20	807	769	834
<b>Total actifs non-courants</b>		<b>207 834</b>	<b>215 587</b>	<b>224 251</b>
<b>Actifs courants</b>				
Placements	17	92	87	1 304
Stocks	19	4 427	4 234	4 119
Impôts sur le résultat à récupérer		627	457	908
Dérivés	29	230	16	458
Créances commerciales et autres créances	20	6 187	6 375	6 566
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	7 238	7 074	10 472
Actifs détenus en vue de la vente	22	10 013	39	133
<b>Total actifs courants</b>		<b>28 814</b>	<b>18 281</b>	<b>23 960</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>236 648</b>	<b>233 868</b>	<b>248 208</b>
<b>PASSIF</b>				
<b>Capitaux propres</b>				
Capital souscrit	23	1 736	1 736	1 736
Primes d'émission		17 620	17 620	17 620
Réserves		24 882	19 061	24 833
Résultats reportés		31 484	26 068	28 387
<b>Capitaux propres attribuables aux porteurs de titres d'AB InBev</b>		<b>75 722</b>	<b>64 485</b>	<b>72 576</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	33	8 831	7 404	7 624
<b>Total capitaux propres</b>		<b>84 553</b>	<b>71 889</b>	<b>80 200</b>
<b>Dettes non-courantes</b>				
Emprunts portant intérêts	24	97 564	106 997	110 637
Avantages au personnel	25	2 848	2 681	2 993
Passifs d'impôts différés	18	12 824	13 165	13 107
Dettes fiscales		1 022	576	732
Dérivés	29	352	766	937
Dettes commerciales et autres dettes	28	1 943	1 816	1 462
Provisions	27	701	1 152	1 515
<b>Total dettes non-courantes</b>		<b>117 254</b>	<b>127 153</b>	<b>131 383</b>
<b>Dettes courantes</b>				
Découverts bancaires	21	68	114	117
Emprunts portant intérêts	24	5 410	4 584	7 846
Impôts sur le résultat à payer		1 346	1 220	1 558
Dérivés	29	3 799	5 574	1 457
Dettes commerciales et autres dettes	28	22 864	22 568	24 762
Provisions	27	210	766	885
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	22	1 145	-	-
<b>Total dettes courantes</b>		<b>34 841</b>	<b>34 826</b>	<b>36 625</b>
<b>Total des capitaux propres et des dettes</b>		<b>236 648</b>	<b>233 868</b>	<b>248 208</b>

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

<sup>1</sup> L'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2018 et au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ont été retraités pour refléter l'impact de l'adoption d'IFRS 16 selon la méthode de l'application rétrospective complète. Les activités australiennes ont été classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 sans retraitement des soldes respectifs au 31 décembre 2018 comme requis par IFRS 5.

[Cette page est non imprimée intentionnellement]

## Etat consolidé des variations des capitaux propres

Millions d'USD	Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev					Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev					Capitaux propres totaux
	Capital souscrit	Primes d'émission	Actions propres	Réserves	Réserve pour paiements fondés sur des actions	Réserve liée aux autres éléments du résultat global <sup>1</sup>	Instrument d'actions différées	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	1 736	17 620	(8 980)	45 726	1 753	(14 784)	1 119	28 387	72 576	7 624	80 200
Impact de l'adoption des normes IFRS 9 et 15 <sup>2</sup>	-	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)	(42)	(46)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, ajusté</b>	1 736	17 620	(8 980)	45 726	1 753	(14 784)	1 119	28 383	72 572	7 582	80 154
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	-	-	-	-	-	-	-	4 370	4 370	1 318	5 688
<b>Autres éléments du résultat global</b>											
Ecart de conversion des activités étrangères (bénéfices/(pertes))	-	-	-	-	-	(7 374)	-	-	(7 374)	(429)	(7 802)
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	-	(92)	-	-	(92)	40	(52)
Réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	98	-	-	98	1	99
<b>Résultat global total</b>	-	-	-	-	-	(7 368)	-	4 370	(2 998)	930	(2 068)
Dividendes	-	-	-	-	-	-	(56)	(6 258)	(6 314)	(1 123)	(7 437)
Actions propres <sup>1</sup>	-	-	2 431	-	-	-	(1 063)	(1 368)	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	284	-	-	-	284	6	290
Achat/(vente) de participations de donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	429	429	(429)	-
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	-	-	-	-	-	-	-	560	560	345	905
Variations de périmètre et autres	-	-	-	-	-	-	-	(48)	(48)	94	46
<b>Au 31 décembre 2018</b>	1 736	17 620	(6 549)	45 726	2 037	(22 152)	-	26 068	64 485	7 404	71 889

Millions d'USD	Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev					Attribuables aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev					Capitaux propres totaux
	Capital souscrit	Primes d'émission	Actions propres	Réserves	Réserve pour paiements fondés sur des actions	Réserve liée aux autres éléments du résultat global <sup>1</sup>	Instrument d'actions différées	Résultats reportés	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	1 736	17 620	(6 549)	45 726	2 037	(22 152)	-	26 068	64 485	7 404	71 889
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	-	-	-	-	-	-	-	9 171	9 171	1 243	10 414
<b>Autres éléments du résultat global</b>											
Ecart de conversion des activités étrangères (bénéfices/(pertes))	-	-	-	-	-	1 143	-	-	1 143	(353)	790
Couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	-	(97)	-	-	(97)	(13)	(110)
Réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	(173)	-	-	(173)	(9)	(182)
<b>Résultat global total</b>	-	-	-	-	-	873	-	9 171	10 044	867	10 912
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	(4 117)	(4 117)	(1 062)	(5 179)
Actions propres <sup>1</sup>	-	-	279	-	-	-	-	(279)	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	290	-	-	-	290	29	319
Achat/(vente) 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
<b>Au 31 décembre 2019</b>	1 736	17 620	(6 270)	50 104	2 327	(21 279)	-	31 484	75 722	8 831	84 553

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

<sup>1</sup> Voir Note 23 Modifications des capitaux propres et résultat par action

<sup>2</sup> Voir Note 3 (E) Résumé des changements de méthodes comptables



## Tableau des flux de trésorerie consolidés

Exercice clôturé au 31 décembre Millions d'USD	Annexes	2019	2018 retraité
<b>ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>			
<b>Bénéfice des activités poursuivies</b>		<b>9 990</b>	<b>5 157</b>
Amortissements et dépréciations	10	4 657	4 624
Dépréciations créances, stocks et autres actifs		112	107
Dotations aux/(reprises de) provisions et avantages au personnel		216	504
Charges financières nettes	11	3 473	8 826
Perte/(bénéfice) relatif(ve) à la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles		(149)	(82)
Perte/(bénéfice) lié(e) à la vente de filiales, entreprises associées et actifs détenus en vue de la vente		(34)	(20)
Paiement fondé sur des actions réglé en instruments de capitaux propres	26	340	333
Impôts sur le résultat	12	2 786	2 585
Autres éléments non décaissés inclus dans le bénéfice		(220)	(654)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises		(152)	(153)
<b>Flux de trésorerie d'exploitation avant les changements du fonds de roulement et utilisations des provisions</b>		<b>21 019</b>	<b>21 227</b>
Diminution/(augmentation) des créances commerciales et autres créances		(258)	(105)
Diminution/(augmentation) des stocks		(426)	(588)
Augmentation/(diminution) des dettes commerciales et autres dettes		679	1 170
Contributions aux pensions et utilisation des provisions		(715)	(487)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		<b>20 299</b>	<b>21 217</b>
Intérêts payés		(4 450)	(4 559)
Intérêts reçus		523	429
Dividendes reçus		160	141
Impôts sur le résultat payés		(3 136)	(3 047)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles</b>		<b>13 396</b>	<b>14 181</b>
<b>ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	13/15	(5 174)	(5 005)
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		320	437
Acquisition de filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	6	(385)	(84)
Produits de cessions de filiales, sous déduction de la trésorerie cédée	6	133	257
Produits nets/(investissements nets) dans des obligations à court terme	17	(9)	1 296
Produits/(acquisitions) nets d'autres actifs		(25)	(172)
Remboursement/(paiement) net des prêts consentis		12	(156)
Produits de cessions des actifs détenus en vue de la vente		55	-
Produits de cessions dans le cadre du rapprochement avec SAB		-	(330)
Taxes sur les cessions dans le cadre du rapprochement avec SAB		-	(100)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>		<b>(5 073)</b>	<b>(3 857)</b>
<b>ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>			
(Acquisitions)/Vente de participations ne donnant pas de contrôle	23	222	(923)
Produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	23	5 575	-
Emissions d'emprunts	24	22 584	17 782
Remboursement d'emprunts	24	(30 592)	(22 489)
Autres produits (charges) financiers nets autres qu'intérêts		(845)	(513)
Paiements en vertu des contrats de location		(441)	(423)
Dividendes payés		(5 015)	(7 761)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>		<b>(8 512)</b>	<b>(14 327)</b>
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies</b>		<b>(189)</b>	<b>(4 003)</b>
<b>Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie des activités abandonnées</b>	22	<b>539</b>	<b>755</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins découverts bancaires, au début de l'exercice		6 960	10 356
Effet de la variation des taux de change		(141)	(148)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie, moins les découverts bancaires, à la fin de l'exercice</b>	21	<b>7 169</b>	<b>6 960</b>

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

## Notes annexes aux états financiers consolidés

**Annexe**

Présentation de l'entreprise	<b>1</b>
Déclaration de conformité	<b>2</b>
Résumé des principales méthodes comptables	<b>3</b>
Utilisation d'estimations et de jugements	<b>4</b>
Information sectorielle	<b>5</b>
Acquisitions et cessions de filiales	<b>6</b>
Autres produits/(charges) d'exploitation	<b>7</b>
Eléments non-récurrents	<b>8</b>
Charges salariales et autres avantages sociaux	<b>9</b>
Complément d'information sur les charges d'exploitation par nature	<b>10</b>
Charges et produits financiers	<b>11</b>
Impôts sur le résultat	<b>12</b>
Immobilisations corporelles	<b>13</b>
Goodwill	<b>14</b>
Immobilisations incorporelles	<b>15</b>
Participations dans des entreprises associées et coentreprises	<b>16</b>
Placements	<b>17</b>
Actifs et passifs d'impôts différés	<b>18</b>
Stocks	<b>19</b>
Créances commerciales et autres créances	<b>20</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	<b>21</b>
Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées	<b>22</b>
Modifications des capitaux propres et résultat par action	<b>23</b>
Emprunts portant intérêts	<b>24</b>
Avantages au personnel	<b>25</b>
Paiements fondés sur des actions	<b>26</b>
Provisions	<b>27</b>
Dettes commerciales et autres dettes	<b>28</b>
Risques provenant d'instruments financiers	<b>29</b>
Contrats de location simple	<b>30</b>
Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, prêts aux clients et autres instruments de garantie	<b>31</b>
Passifs éventuels	<b>32</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	<b>33</b>
Parties liées	<b>34</b>
Événements survenus après la date de clôture	<b>35</b>
Entreprises appartenant à AB InBev	<b>36</b>

### 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 170.000 collaborateurs basés dans presque 50 pays de par le monde. Les produits rapportés par AB InBev en 2019 s'élevaient à 52,3 milliards d'USD (hors joint-ventures et entreprises associées).

Les états financiers consolidés de l'entreprise pour la période se clôturant le 31 décembre 2019 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 26 février 2020 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 telles qu'adoptées par l'Union Européenne en date du 31 décembre 2019 (collectivement « IFRS »). AB InBev n'a pas appliqué par anticipation de nouvelles dispositions IFRS qui n'étaient pas encore entrées en vigueur en 2019 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 rapprochement 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

#### IFRS applicables pour les périodes annuelles commençant le 1er janvier 2019

IFRS 16 *Contrats de location* est devenu obligatoire le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et a été appliqué par l'entreprise pour la première fois à cette date, selon l'application rétrospective complète comme méthode de transition, la date de première application étant le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

#### IFRS 16 Contrats de location

IFRS 16 remplace les règles comptables actuelles des contrats de location, et introduit des changements importants dans la comptabilisation des contrats de location pour le preneur en supprimant la distinction entre contrat de location simple et contrat de location financement selon IAS 17 *Contrats de location* et ses interprétations, et exigeant que le preneur comptabilise un droit d'utilisation et une dette de location au commencement du contrat de location. IFRS 16 exige aussi la comptabilisation de charges d'amortissement reliées au droit d'utilisation et des charges d'intérêt sur les dettes de location, par rapport à la comptabilisation de charge locative ou de loyers sur base linéaire sur la durée du contrat, comme le voulaient les principes précédents. De plus, l'entreprise a modifié la présentation du tableau des flux de trésorerie consolidés afin de séparer le paiement des loyers entre la portion capital présentée au sein des activités de financement et la composante intérêt présentée au sein des activités opérationnelles.

Pour les locations de courte durée et les locations d'actifs de faible valeur, l'entreprise continue de comptabiliser une charge locative sur base linéaire, comme permis par IFRS 16 et de présenter les paiements pour ces locations dans les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles. Comme bailleur, l'entreprise continue de classer les locations comme location financement ou location simple, et de comptabiliser différemment ces deux types de contrat de location.

L'entreprise a choisi l'application rétrospective complète comme méthode de transition à IFRS 16 et, par conséquent a retraité l'information comparative dans ces états financiers consolidés. De plus, l'entreprise a appliqué l'exemption pratique disponible à la transition à IFRS 16 qui consiste à ne pas revoir si un contrat existant est ou contient une location. Par conséquent, la définition d'un contrat de location selon IAS 17 et ses interprétations continuera de s'appliquer aux contrats de location signés ou modifiés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

En conséquence de la transition à IFRS 16, l'entreprise a comptabilisé des droits d'utilisation de 1,7 milliard d'USD et des dettes de location de 1,8 milliard d'USD. Pour évaluer les dettes de location, l'entreprise a actualisé les paiements de contrats de locations futurs en utilisant des taux marginaux d'endettement qui prennent en compte la nature des actifs sous-jacents et la durée des contrats.

Des informations complémentaires sont présentées en Note 13 *Immobilisations corporelles*, Note 24 *Emprunts portant intérêts* et Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.

Un certain nombre d'autres nouvelles normes, amendements aux normes et interprétations qui sont devenus obligatoires pour la première fois à partir de l'exercice comptable débutant au 1<sup>er</sup> janvier 2019 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.

#### IFRIC 23 Incertitude relative aux traitements fiscaux

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, AB InBev a adopté IFRIC 23 *Incertitude relative aux traitements fiscaux* et a choisi d'appliquer IFRIC 23 de manière rétrospective. L'effet cumulatif de l'interprétation a été comptabilisé à la date de l'application initiale et l'entreprise n'a pas retraité les périodes comparatives dans l'année de la première application. AB InBev a revu les traitements fiscaux dans le but de déterminer si l'interprétation pourrait avoir un impact sur les états financiers consolidés. A cet égard, au 31 décembre 2019, l'entreprise a reclassé 573 millions d'USD de ses provisions fiscales existantes en dettes fiscales, conformément aux discussions actuelles au sein de l'IFRIC, qui a conclu qu'une entité est tenue de présenter les actifs et les dettes pour les traitements fiscaux incertains comme étant des passifs/actifs d'impôt courant ou des passifs/actifs d'impôt différé.

## (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 hyper inflationniste, 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 entraînant 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 hyper inflationnistes*. IAS 29 exige que les résultats des activités en Argentine soient présentés comme si l'économie était hyper-inflationniste à compter du 1<sup>er</sup> 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.

### 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 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Peso argentin	59,890668	37,807879	-	-
Dollar australien	1,423804	1,416593	1,438543	1,334300
Réal brésilien	4,030696	3,874806	3,940998	3,634827
Dollar canadien	1,299449	1,362882	1,329140	1,293896
Peso colombien	3 272,63	3 246,70	3 305,84	2 967,36
Yuan chinois	6,961461	6,877787	6,886265	6,581607
Euro	0,890155	0,873362	0,892577	0,845697
Peso mexicain	18,845242	19,682728	19,334915	19,195084
Livre sterling	0,757344	0,781249	0,784062	0,750773
Nuevo sol péruvien	3,317006	3,369998	3,346670	3,284477
Won sud-coréen	1 154,54	1 115,40	1 160,69	1 095,46
Rand sud-africain	14,044287	14,374909	14,512975	13,105486

## (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.

## RAPPORT FINANCIER

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
Mobiliers et matériel des points de vente	
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 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 inclue 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 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.

Les litiges fiscaux sont comptabilisés au bilan sous la rubrique des provisions (voir méthodes comptables R).

### (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 compte 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-RECURRENTS**

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 facilités 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 recouvrée 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 été appliquées pour la préparation des états financiers consolidés retraités de l'exercice se terminant le 31 décembre 2019.

Un certain nombre d'amendements aux normes sont en vigueur pour les périodes annuelles commençant après le 1<sup>er</sup> janvier 2019 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 présentation de la fusion 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine dans AB InBev Efes clôturée le 30 mars 2018 ; l'adoption du traitement comptable de l'hyperinflation dans le reporting de ses activités en Argentine ; la présentation des produits de l'offre publique d'une participation minoritaire dans sa filiale en Asie-Pacifique, Budweiser Brewing Company APAC Limited (« Budweiser APAC ») ; et la présentation de ses activités en Australie en tant qu'actifs détenus en vue de la vente, comme indiqué ci-dessous.

### (A) FUSION DES ACTIVITES EN RUSSIE ET EN UKRAINE AVEC ANADOLU EFES

Le 30 mars 2018, AB InBev a finalisé la fusion 50/50 de ses activités en Russie et en Ukraine avec celles d'Anadolu Efes. Suite à la clôture de la transaction, les activités de l'entreprise en Russie et en Ukraine et celles d'Anadolu Efes ont été combinées sous une nouvelle entité nommée AB InBev Efes. Les activités combinées sont consolidées intégralement dans les états financiers d'Anadolu Efes. Par conséquent, AB InBev a cessé de consolider ces activités à partir du second trimestre de 2018 et comptabilise son investissement dans AB InBev Efes selon la méthode de la mise en équivalence. Voir également Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales* et Note 16 *Participations dans des entreprises associées et coentreprises*.

### (B) HYPERINFLATION EN ARGENTINE

En mai 2018, le peso argentin a subi une sévère dévaluation entraînant une inflation cumulée sur trois ans en Argentine supérieure à 100%, ce qui impose de passer au traitement comptable de l'hyperinflation selon la norme IAS 29 *Information financière dans les économies hyper inflationnistes* à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Le principe de base de IAS 29 est que les états financiers d'une entité dont la monnaie fonctionnelle est celle d'une économie hyper-inflationniste doivent être exprimés dans l'unité de mesure ayant cours à la fin de la période de reporting. Ainsi, chacun (1) des actifs et passifs non-monnaires évalués au coût historique et (2) des capitaux propres et 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. Les éléments monétaires déjà exprimés en unité de mesure en vigueur à la fin de l'exercice ne sont pas retraités. 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, 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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), retraçant ainsi le compte de résultat de la période tant pour l'indice d'inflation que pour la conversion en devise ;

Les résultats de 2019, retraités en fonction du pouvoir d'achat, ont été convertis au taux de change de clôture de décembre 2019 de 59,890668 pesos argentins par dollar US (les résultats de 2018 ont été convertis à un taux de 37,807879 pesos argentins par dollar US).

### **(C) ANNONCE DE LA 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 16,0 milliards d'AUD, soit environ 11,2 milliards d'USD<sup>1</sup>. Dans le cadre de cette opération, AB InBev accordera à Asahi le droit de commercialiser le portefeuille de marques mondiales et internationales d'AB InBev en Australie. L'opération devrait être finalisée d'ici le premier trimestre de l'année 2020 sous les conditions de clôture usuelles, en ce compris mais non limitatives, les autorisations réglementaires en Australie.

Au 30 septembre 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 représentent un secteur d'activité distinct, elles sont considérées comme des activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 et sont présentées sur une ligne distincte dans le compte de résultats consolidé (« Bénéfice des activités abandonnées »). Voir la Note 22, *Actifs classés comme détenus en vue de la vente, passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

### **(D) INTRODUCTION DE BUDWEISER APAC A LA BOURSE DE HONG KONG**

Le 30 septembre 2019, l'entreprise a finalisé avec succès l'introduction à la Bourse de Hong Kong d'une participation minoritaire dans sa filiale d'Asie-Pacifique, Budweiser APAC, pour 5,75 milliards d'USD (y compris l'exercice d'une option surallocation). Le 3 octobre 2019, l'option de surallocation liée à l'offre publique d'une participation minoritaire de Budweiser APAC a été pleinement exercée. Suite au plein exercice de l'option de surallocation, AB InBev contrôle 87,22% du capital émis de Budweiser APAC. Voir la Note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action*.

---

<sup>1</sup> Convertis en USD au taux de clôture de décembre 2019 de 1,423803



## 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 à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2019 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. Les changements clés dans la structure organisationnelle de l'entreprise sont les suivants: (i) la région Amériques du Centre regroupe l'ancienne région Amérique latine Ouest ainsi que les activités en Amérique centrale et Caraïbes, qui étaient précédemment présentées dans la région Amérique latine Nord, et (ii) la région Amérique du Sud combine l'ancienne région Amérique latine Sud ainsi que le Brésil, qui était précédemment présenté au sein de la région Amérique latine Nord. Ces changements organisationnels étaient en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, et par conséquent sont reflétés dans les états financiers consolidés de l'entreprise.

AB InBev a retraité les résultats de 2018 (dénommé « 2018 retraité ») pour refléter :

- La nouvelle structure de gestion en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 ;
- Les nouvelles normes IFRS sur les contrats de location comme si l'entreprise avait appliqué la nouvelle norme à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;
- La présentation des activités australiennes en tant que groupe détenu en vue de la vente comme si la classification avait été appliquée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 conformément aux normes IFRS. 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*.

Après la fusion à 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine le 30 mars 2018, AB InBev a cessé de consolider ses activités en Russie et en Ukraine et comptabilise son investissement dans AB InBev Efes dans la quote-part dans le résultat des entreprises associées, à compter de cette date. Tous les chiffres dans le tableau ci-dessous sont présentés en millions d'USD, à l'exception des volumes (millions d'hl) et de la marge d'EBITDA normalisée (en %).

	Amérique du Nord		Amériques du centre		Amérique du Sud		EMEA		Asie-Pacifique		Exportations Globales et Sociétés Holding		Consolidé	
	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité	2019	2018 retraité
<b>Volume</b>	108	111	134	129	140	136	86	87	93	96	1	1	561	560
<b>Produits</b>	15 488	15 504	11 912	11 614	9 790	10 238	7 911	8 368	6 544	6 735	685	582	52 329	53 041
<b>EBITDA Normalisé</b>	6 185	6 199	6 356	6 033	4 145	4 696	2 781	3 184	2 287	2 178	(676)	(558)	21 078	21 732
Marge EBITDA normalisée en %	39,9%	40,0%	53,4%	51,9%	42,3%	45,9%	35,2%	38,1%	35,0%	32,3%	-	-	40,3%	41,0%
Amortissements et pertes de valeur	(833)	(834)	(921)	(844)	(955)	(1 008)	(974)	(936)	(648)	(734)	(325)	(269)	(4 657)	(4 624)
<b>Bénéfice d'exploitation normalisé (EBIT)</b>	5 352	5 365	5 435	5 189	3 190	3 688	1 807	2 248	1 639	1 444	(1 001)	(827)	16 421	17 107
Eléments non-récurrents (voir note 8)	(11)	(10)	(51)	(151)	(96)	1	(61)	(370)	(41)	(43)	(63)	(119)	(323)	(692)
<b>Bénéfice d'exploitation (EBIT)</b>	5 341	5 355	5 384	5 038	3 094	3 689	1 746	1 878	1 598	1 401	(1 064)	(946)	16 098	16 414
Charges financières nettes													(3 473)	(8 826)
Part du résultat des entreprises associées et coentreprises													152	153
Impôts sur le résultat													(2 786)	(2 585)
<b>Bénéfices des activités poursuivies</b>													9 990	5 157
Activités abandonnées													424	531
<b>Bénéfice de l'exercice</b>													10 414	5 688
Actifs sectoriels (non-courants)	63 725	63 443	76 168	71 844	13 452	13 250	39 442	42 874	13 450	22 545	1 597	1 631	207 834	215 587
Dépenses brutes d'investissement	679	917	1 286	1 324	1 063	777	1 208	1 163	626	599	312	224	5 174	5 005
ETP	20 040	19 323	52 412	53 140	41 603	40 503	23 804	23 604	29 482	31 523	4 574	4 683	171 915	172 776

Pour l'exercice se terminant au 31 décembre 2019, les produits nets de l'activité brassicole s'élèvent à 47 984m d'USD (31 décembre 2018 : 48 602m d'USD) et les produits nets des autres activités (boissons non alcoolisées et autres activités) s'élèvent à 4 345m d'USD (31 décembre 2018 : 4 439m d'USD). De plus, pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2019, les produits nets des activités commerciales aux Etats-Unis s'élèvent à 13 693m d'USD (31 décembre 2018 : 13 624m d'USD) et les produits nets des activités commerciales au Brésil s'élèvent à 7 277m d'USD (31 décembre 2018 : 7 375m d'USD).

Sur la même base, les produits nets attribuables aux clients externes d'AB InBev dans son marché domestique (la Belgique) représentaient 668m d'USD (31 décembre 2018 : 710m d'USD) et les actifs non courants sur ce même marché représentaient 2 215m d'USD (31 décembre 2018 : 2 117m 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 au 31 décembre 2019 et 31 décembre 2018:

Millions d'USD	2019 Acquisitions	2018 Acquisitions	2019 Cessions	2018 Cessions
<b>Actifs non-courants</b>				
Immobilisations corporelles	44	2	(1)	(310)
Immobilisations incorporelles	128	24	(29)	(17)
Actifs d'impôts différés	-	23	-	-
Créances commerciales et autres créances	-	-	-	(86)
Participations dans des entreprises associées	(15)	-	-	-
<b>Actifs courants</b>				
Stocks	43	17	(7)	(84)
Créances fiscales	-	-	-	(2)
Créances commerciales et autres créances	19	2	(1)	(79)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	40	8	-	(6)
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	(27)
<b>Dettes non-courantes</b>				
Emprunts portant intérêts	(11)	(3)	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(110)	-	-	-
Passifs d'impôts différés	(33)	-	9	4
<b>Dettes courantes</b>				
Dettes commerciales et autres dettes	(65)	(19)	2	406
<b>Actifs et passifs nets identifiables</b>	<b>40</b>	<b>54</b>	<b>(27)</b>	<b>(201)</b>
<b>Participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>(12)</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Goodwill sur les acquisitions et goodwill cédé	682	107	(22)	(652)
Perte/(gain) sur cession	-	-	(21)	(15)
Contreparties à (payer)/recevoir	(275)	(112)	-	47
Trésorerie nette sortie relative à des acquisitions d'exercices précédents	16	68	(65)	-
Reclassement de l'écart de conversion cumulé des actifs nets	-	-	-	(584)
Apport en nature	-	-	-	1 150
<b>Contreparties payées (reçues)</b>	<b>451</b>	<b>117</b>	<b>(133)</b>	<b>(254)</b>
Trésorerie (acquise)/ cédée	(40)	(5)	-	(3)
<b>Sorties/(entrées) nettes de trésorerie</b>	<b>411</b>	<b>112</b>	<b>(133)</b>	<b>(257)</b>
Sorties/(entrées) nettes de trésorerie des activités poursuivies	385	84	(133)	(257)
Sorties/(entrées) nettes de trésorerie des activités abandonnées	26	28	-	-

Le 30 mars 2018, AB InBev a finalisé la fusion 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine comme discuté dans la Note 4 (A). Cette transaction impliquait la contribution par AB InBev de ses activités existantes en Russie et en Ukraine à AB InBev Efes en échange d'une participation de 50% dans AB InBev Efes. Conformément aux normes IFRS, la contribution d'AB InBev de ses activités existantes en Russie et en Ukraine à AB InBev Efes, avec perte de contrôle d'AB InBev, est comptabilisée comme une cession présumée et la participation de 50% ne donnant pas le contrôle d'AB InBev dans AB InBev Efes en contrepartie de cette contribution est comptabilisée comme une acquisition présumée d'une participation dans une entreprise associée. L'acquisition et la cession sont évalués à leur juste valeur estimée à 1,15 milliard d'USD représentant la valeur estimée de la participation de 50% qu'AB InBev détiendra dans AB InBev Efes après ajustement de la dette nette. Voir aussi Note 16 *Participations dans des entreprises associées ou coentreprises*.

Le 30 mars 2018, AB InBev a décomptabilisé 573m d'USD d'actifs nets liés à ses anciennes activités en Russie et en Ukraine et a recyclé 584m d'USD d'autres éléments du résultat global au compte de résultats consolidé, entraînant une perte nette non récurrente et non décaissée de 7m d'USD (voir aussi Note 8 *Éléments non récurrents*).

L'entreprise a entrepris une série d'acquisitions et de cessions supplémentaires en 2018 et 2019, sans impact significatif sur les états financiers consolidés de l'entreprise.

## 7. Autres produits/ (charges) d'exploitation

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Subventions de l'état	280	317
Produits provenant des licences	30	45
(Dotations aux)/reprises de provisions	(10)	(11)
Plus-values nettes sur la cession d'immobilisations corporelles, incorporelles et actifs détenus en vue de la vente	172	80
Produits nets de location et autres produits d'exploitation	402	374
<b>Autres produits / (charges) d'exploitation</b>	<b>875</b>	<b>805</b>

Les subventions de l'état sont principalement liées aux avantages fiscaux accordés par certains états brésiliens et certaines provinces chinoises, suite aux opérations et développements menés par l'entreprise dans ces régions.

En 2019, l'entreprise a pris en charge 291m d'USD de frais de recherche contre 276m d'USD en 2018. Ces frais ciblent des innovations de produits, des études de marché, ainsi que l'optimisation des procédés et le développement de produits.

## 8. Eléments 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	2019	2018 retraité
Charges de restructuration	(170)	(363)
Coûts d'acquisition encourus dans le cadre des regroupements d'entreprises	(23)	(73)
Cession d'activités et vente d'actifs (incluant les dépréciations)	(50)	(26)
Programme de régularisation fiscale au Brésil	(74)	-
Coût lié à l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC	(6)	-
Provision pour enquête de l'UE	-	(230)
<b>Impact sur le résultat d'exploitation</b>	<b>(323)</b>	<b>(692)</b>
Produits financiers (Charges financières) nets non-récurrents	882	(1 982)
Charges d'impôts non-récurrentes	(6)	240
Part des participations ne donnant pas le contrôle dans les éléments non-récurrents	108	32
<b>Impact net sur le résultat attribuable aux porteurs de capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>661</b>	<b>(2 402)</b>

Les charges de restructuration non-récurrentes pour l'exercice 2019 s'élèvent à (170)m d'USD (2018: (363)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 exceptionnelles 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 coûts d'acquisition encourus en 2019 dans le cadre des regroupements d'entreprises atteignent (23)m d'USD et sont principalement liés aux coûts encourus pour faciliter le rapprochement avec SAB (2018 : (73)m d'USD).

Les cessions d'activités et ventes d'actifs atteignent (50)m d'USD en 2019, et comprennent principalement les coûts encourus dans le cadre de la cession annoncée des activités australiennes. Les cessions d'activités et ventes d'actifs atteignaient (26)m d'USD en 2018 et étaient principalement liés aux coûts encourus suite au traitement IFRS de la fusion 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine et aux coûts de transaction associés (voir aussi Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*).

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.

L'entreprise a encouru 117m d'USD de frais en lien avec l'offre publique d'une participation minoritaire dans Budweiser APAC, sa filiale d'Asie-Pacifique, dont 6m d'USD ont été inclus dans le compte de résultat et 111m d'USD ont été déduits des fonds propres. De plus, l'entreprise a également déclaré 58m d'USD de droits de timbre en fonds propres qui sont directement liés à l'introduction en bourse de Budweiser APAC.

En 2016, la Commission européenne avait annoncé un examen pour possible abus de position dominante par AB InBev en Belgique en raison de certaines pratiques visant à limiter le commerce d'autres Etats membres de l'Union Européenne vers la Belgique. Dans le cadre de ces procédures, une provision de 230m d'USD a été comptabilisée en 2018 et réglée en 2019. Voir également Note 27 *Provisions*.

L'entreprise a encouru des produits financiers nets non-récurrents de 882m d'USD pour 2019 (2018: (1 982)m d'USD de charges financières) – voir Note 11 *Charges et produits financiers*.

## RAPPORT FINANCIER

Tous les montants ci-dessus sont présentés avant impôts sur le résultat. Les éléments non-récurrents au 31 décembre 2019 ont eu pour effet d'augmenter les impôts sur le résultat de 6m d'USD et de diminuer les impôts sur le résultat de 240m d'USD en 2018. L'impact des participations ne donnant pas le contrôle sur les éléments non-récurrents s'élève à 108m d'USD pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2019 (31 décembre 2018: 32m d'USD).

### 9. Charges salariales et autres avantages sociaux

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Salaires et appointements	(4 563)	(4 638)
Cotisations à la sécurité sociale	(683)	(694)
Autres frais salariaux	(678)	(708)
Dépenses de pension pour régimes à prestations définies	(193)	(192)
Charges liées aux paiements fondés sur des actions	(340)	(353)
Cotisations aux régimes à cotisations définies	(101)	(109)
<b>Charges salariales et autres avantages sociaux</b>	<b>(6 558)</b>	<b>(6 694)</b>

Le nombre d'équivalents temps plein peut être présenté comme suit:

	2019	2018
AB InBev SA (maison mère)	204	180
Autres filiales	171 711	172 596
<b>Nombre d'équivalents temps plein</b>	<b>171 915</b>	<b>172 776</b>

### 10. Complément d'information sur les charges d'exploitation par nature

Les charges liées aux amortissements et pertes de valeur sont incluses dans les rubriques suivantes du compte de résultats consolidé 2019 :

Millions d'USD	Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles	Amortissements et pertes de valeur des droits d'utilisation	Perte de valeur du goodwill
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	-	-	-
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>	<b>3 570</b>	<b>627</b>	<b>460</b>	<b>-</b>

Les charges liées aux amortissements et pertes de valeur sont incluses dans les rubriques suivantes du compte de résultats retraité consolidé 2018 :

Millions d'USD (retraité)	Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles	Amortissements et pertes de valeur des droits d'utilisation	Pertes de valeur du goodwill
Coûts des ventes	2 807	67	-	-
Frais de distribution	166	3	186	-
Frais commerciaux et de marketing	414	165	153	-
Frais administratifs	285	254	116	-
Autres charges d'exploitation	8	-	-	-
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>	<b>3 680</b>	<b>489</b>	<b>455</b>	<b>-</b>

Les charges liées aux amortissements et pertes de valeur sur les immobilisations corporelles incluaient en 2019 une réaffectation de coût complet de 5m d'USD des amortissements et pertes de valeur vers les coûts des marchandises vendues (en 2018: 1m d'USD).

## 11. Charges et produits financiers

Les charges financières incluses dans le compte de résultats sont les suivantes :

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Charges d'intérêt	(4 168)	(4 141)
Activation des coûts d'emprunts	19	23
Intérêts nets sur la dette nette pour prestations définies	(95)	(94)
Accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures	(650)	(511)
Pertes nettes sur les instruments de couverture ne faisant pas partie d'une relation de couverture	(393)	(449)
Gains / (Pertes) de change nets (net des impacts des instruments dérivés de change)	(180)	19
Impôts sur les transactions financières	(79)	(110)
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	(1 774)
Autres charges financières, y compris les frais bancaires	(225)	(242)
<b>Charges financières, hors éléments non-récurrents</b>	<b>(4 873)</b>	<b>(7 279)</b>
Charges financières non-récurrentes	(222)	(1 982)
<b>Charges financières</b>	<b>(5 095)</b>	<b>(9 261)</b>

Les produits financiers inclus dans le compte de résultats sont les suivants :

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Produits d'intérêts	410	333
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	86	46
Autres produits financiers	21	56
<b>Produits financiers, hors éléments non-récurrents</b>	<b>518</b>	<b>435</b>
Produits financiers non-récurrents	1 104	-
<b>Produits financiers</b>	<b>1 622</b>	<b>435</b>

Les charges financières, hors éléments non-récurrents, ont diminué de 2 406m d'USD par rapport à 2018, résultant principalement de la valorisation à la valeur de marché de certains instruments dérivés liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions. En 2019, le gain sur la valorisation à la valeur de marché de ces instruments dérivés s'élève à 898m d'USD (2018 : perte de 1 774m 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 et en Afrique du Sud. Les intérêts sont capitalisés à un taux d'emprunt variant de 3% à 4%.

En 2019, l'accroissement de la valeur temps des charges relatives aux obligations futures comprend l'intérêt sur les dettes de location de 124m d'USD (2018 : 111m 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*.

Les charges financières nettes non-récurrentes pour 2019 incluent:

- 188m d'USD de perte de valeur sur la participation de l'entreprise dans Delta Corporation Ltd, suite à l'entrée du Zimbabwe dans une économie hyperinflationniste ;
- 34m d'USD d'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.

Les produits financiers nets non-récurrents pour 2019 incluent :

- 445m d'USD d'ajustements à la valeur de marché des instruments financiers dérivés contractés afin de couvrir les actions émises dans le cadre du rapprochement avec Grupo Modelo (31 décembre 2018 : perte de 873m d'USD). Voir aussi Note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action*;
- 433m d'USD résultant d'ajustements à la valeur de marché des produits dérivés contractés afin de couvrir les actions restreintes émises en lien avec le rapprochement avec SAB (31 décembre 2018 : perte de 849m d'USD) ;
- 226m d'USD de gains résultant du remboursement anticipé de certaines obligations, de produits liés à la diminution de la contrepartie éventuelle sur des acquisitions et de gain de change sur les prêts intragroupes qui étaient historiquement comptabilisés en capitaux propres et ont été réattribués au compte de résultats au moment du remboursement de ces prêts (2018 : perte de 260m d'USD).

Aucun produit d'intérêts en lien avec des actifs financiers dépréciés n'a été comptabilisé.

## RAPPORT FINANCIER

Les produits d'intérêts proviennent des actifs financiers suivants:

Millions d'USD	2019	2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	237	256
Placements en titres détenus à des fins de transaction	9	22
Autres prêts et créances	164	55
<b>Total</b>	<b>410</b>	<b>333</b>

Les produits financiers sur les autres prêts et créances comprennent des intérêts courus sur les dépôts de trésorerie donnés 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	2019	2018 retraité
Exercice en cours	(2 863)	(2 704)
(Compléments)/ reprises de provisions des exercices précédents	58	101
<b>Charges d'impôts courants</b>	<b>(2 805)</b>	<b>(2 603)</b>
Comptabilisation initiale et reprise des différences temporelles	(21)	(148)
(Utilisation)/comptabilisation des actifs d'impôts différés sur les pertes des exercices précédents	13	120
Comptabilisation de pertes fiscales précédemment non reconnues	27	46
<b>(Charges)/produits d'impôts différés</b>	<b>19</b>	<b>18</b>
<b>Total de la charge d'impôts</b>	<b>(2 786)</b>	<b>(2 585)</b>

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Le rapprochement entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition moyen peut être résumé de la manière suivante:

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Bénéfice avant impôts	12 776	7 741
Moins quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises	152	153
<b>Bénéfice avant impôts et avant quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises</b>	<b>12 624</b>	<b>7 588</b>
<b>Ajustements de la base taxable</b>		
Incidants gouvernementaux	(709)	(742)
Dérivés à la valeur de marché non déductibles/(non imposables).	(1 776)	3 496
Autres dépenses non déductibles fiscalement	1 223	1 796
Autres revenus non imposables	(282)	(158)
	<b>11 080</b>	<b>11 980</b>
<b>Taux moyen d'imposition nominal</b>	<b>26,2%</b>	<b>26,5%</b>
Impôts au taux moyen d'imposition nominal	(2 901)	(3 172)
<b>Ajustements des charges d'impôts</b>		
Utilisation des pertes fiscales non reconnues précédemment	13	120
Comptabilisation d'actifs d'impôts différés sur des pertes fiscales des années précédentes	27	46
Réduction de valeur d'actifs d'impôts différés sur pertes fiscales et pertes de l'exercice en cours pour lesquels aucun actif d'impôts différés n'a été comptabilisé	(137)	(125)
(Compléments)/ reprises de provisions des exercices précédents	58	101
Déductions des intérêts sur les capitaux propres	666	471
Déductions du goodwill	20	17
Autres déductions fiscales	259	400
Réforme fiscale américaine (changement des taux d'imposition et autres)	-	116
Changement des taux d'imposition	(95)	144
Précomptes	(505)	(403)
Autres ajustements d'impôts	(191)	(300)
	<b>(2 786)</b>	<b>(2 585)</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>22,1%</b>	<b>34,1%</b>

La charge totale d'impôts sur le résultat pour 2019 s'élève à 2 786m d'USD contre 2 585m d'USD pour 2018. Le taux d'imposition effectif a diminué de 34,1% pour 2018 à 22,1% pour 2019. Le taux d'imposition effectif de 2019 a été positivement impacté par les gains non imposables liés à des instruments dérivés liés à la couverture des programmes de paiements fondés sur des actions et liés à la couverture des actions émises dans le cadre du rapprochement avec Grupo Modelo et SAB. Le taux d'impôt effectif en 2018 a été négativement impacté par des pertes non-déductibles de ces instruments dérivés.

Au cours de 2018, l'entreprise a finalisé la réévaluation des impôts courants et différés résultant de la réforme fiscale américaine promulguée le 22 décembre 2017, sur base de la législation publiée et de conseils. Cette réévaluation a entraîné un ajustement de 116m d'USD d'impôts courants et différés comptabilisés en 2018.

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 la période se terminant le 31 décembre 2019 est de 23,0% (2018: 27,5%). 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	2019	2018
Impôts sur les réajustements des avantages postérieurs à l'emploi	19	22
Impôts sur les couvertures de flux de trésorerie et d'investissement net	88	108
<b>Impôts sur le résultat (pertes)/bénéfices</b>	<b>107</b>	<b>130</b>

### 13. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent les actifs détenus et loués comme suit :

Million d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Immobilisations corporelles détenues	25 515	25 638
Immobilisations corporelles louées (droits d'utilisation)	2 029	1 977
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>27 544</b>	<b>27 615</b>

Millions d'USD	31 décembre 2019			31 décembre 2018 retraité <sup>1</sup>	
	Terrains et constructions	Installations et équipements, mobilier et agencements	En construction	Total	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>					
<b>Solde rapporté au terme de l'exercice précédent</b>	<b>12 155</b>	<b>33 540</b>	<b>2 274</b>	<b>47 969</b>	<b>48 297</b>
Effets des variations des taux de change des monnaies étrangères	(94)	(374)	(17)	(485)	(3 086)
Acquisitions	48	1 236	3 167	4 451	4 342
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	-	22	2	24	2
Cessions	(208)	(1 777)	(2)	(1 987)	(1 474)
Cessions via la vente de filiales	(1)	(3)	-	(4)	(1 128)
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement <sup>2</sup>	316	1 737	(3 264)	(1 211)	1 014
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>12 216</b>	<b>34 381</b>	<b>2 160</b>	<b>48 757</b>	<b>47 969</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>					
<b>Solde rapporté au terme de l'exercice précédent</b>	<b>(3 450)</b>	<b>(18 881)</b>	<b>-</b>	<b>(22 331)</b>	<b>(21 414)</b>
Effets des variations des taux de change des monnaies étrangères	40	270	-	310	1 392
Amortissements	(409)	(2 961)	-	(3 370)	(3 530)
Cessions	119	1 615	-	1 734	1 249
Cessions via la vente de filiales	1	2	-	3	818
Pertes de valeur	(1)	(86)	-	(87)	(91)
Transferts vers/(provenant) d'autres rubriques de l'actif et autres mouvements <sup>2</sup>	96	403	-	499	(755)
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>(3 604)</b>	<b>(19 638)</b>	<b>-</b>	<b>(23 242)</b>	<b>(22 331)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>					
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>8 704</b>	<b>14 659</b>	<b>2 274</b>	<b>25 638</b>	<b>25 638</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>8 612</b>	<b>14 743</b>	<b>2 160</b>	<b>25 515</b>	<b>-</b>

Suite à l'accord de cession de CUB à Asahi, l'entreprise a reclassé 625m d'USD d'immobilisations corporelles en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 – 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*.

Au 31 décembre 2019, la valeur comptable des immobilisations corporelles nanties s'élève à 4m d'USD (31 décembre 2018 : 8m d'USD).

Les engagements contractuels relatifs à l'achat d'immobilisations corporelles s'élèvent à 457m d'USD au 31 décembre 2019 contre 416m d'USD au 31 décembre 2018

Les dépenses d'investissement nettes d'AB InBev dans le tableau des flux de trésorerie s'élèvent à 4 854m d'USD en 2019 et 4 568m d'USD en 2018. Environ 42% des dépenses d'investissements totales en 2019 ont été utilisées pour améliorer les équipements de production de

<sup>1</sup> Les soldes de 2018 ont été retraités pour refléter l'impact de l'adoption d'IFRS 16 selon la méthode de l'application rétrospective complète. Conformément à IFRS 5, les activités australiennes ont été classées comme actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 sans retraitement des soldes de 2018.

<sup>2</sup> 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 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.



## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

l'entreprise alors qu'environ 43% 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 :

Millions d'USD	2019		Total
	Terrains et constructions	Installations et équipements, autres	
Valeur comptable nette au 31 décembre	1 723	306	<b>2 029</b>
Dépréciation sur la période	(329)	(160)	<b>(489)</b>

Millions d'USD	2018 retraité		Total
	Terrains et constructions	Installations et équipements, autres	
Valeur comptable nette au 31 décembre	1 624	353	<b>1 977</b>
Dépréciation sur la période	(318)	(150)	<b>(468)</b>

Suite à l'accord de cession de CUB à Asahi, l'entreprise a reclassé 84m d'USD de droits d'utilisation en actifs détenus en vue de la vente – 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*.

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. Ces locations arrivent à échéance en novembre 2034. 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.

Les acquisitions de droits d'utilisation en 2019 s'élèvent à 420m d'USD (2018: 215m d'USD). La charge liée aux locations de courte durée, locations d'actifs de faible valeur et aux paiements variables qui ne sont pas inclus dans la valorisation des dettes de locations n'est pas significatif. En 2019, AB InBev a comptabilisé 12m d'USD de droits d'utilisation relatifs aux acquisitions de filiales (2018 : néant) – voir aussi Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*.

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.

### 14. Goodwill

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<b>Coûts d'acquisition</b>		
<b>Solde ajusté au terme de l'exercice précédent</b>	<b>133 316</b>	<b>140 980</b>
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	53	(7 541)
Cessions via la vente de filiales	(22)	(652)
Acquisitions par voie de regroupements d'entreprises	682	107
Ajustements monétaires liés à l'hyperinflation	171	435
Reclassés comme détenus en vue de la vente	(6 081)	(13)
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>128 119</b>	<b>133 316</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>		
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>(5)</b>	<b>(40)</b>
Dépréciations	-	-
Cessions via la vente de filiales	-	35
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>(5)</b>	<b>(5)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>		
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>133 311</b>	<b>133 311</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>128 114</b>	

## RAPPORT FINANCIER

Suite à l'accord de cession de CUB à Asahi, l'entreprise a reclassé un goodwill de 6 081m d'USD en actifs détenus en vue de la vente – 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*.

En 2019, AB InBev a comptabilisé 682m d'USD de goodwill sur l'acquisition de filiales (2018 : 107m d'USD) – voir également Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, AB InBev a adopté une nouvelle structure organisationnelle résultant en un changement d'unités génératrices de trésorerie. De plus, suite à la finalisation en 2019 d'un nouvel accord d'embouteillage avec le groupe Coca-Cola au Honduras et au Salvador et à des changements dans le modèle d'exploitation de l'activité « boissons non alcoolisées » acquise grâce au rapprochement avec SAB, l'entreprise a réalloué 3,0 milliards d'USD de goodwill aux unités génératrices de trésorerie du Reste des Amériques du centre et a réduit le montant du goodwill alloué précédemment aux unités génératrices de trésorerie de l'Afrique du Sud et du Reste de l'Afrique de respectivement 2,2 milliards d'USD et 0,8 milliards d'USD.

Le 30 mars 2018, AB InBev a finalisé la fusion 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine. Suite à la clôture de la transaction, l'entreprise a décomptabilisé ses actifs nets russes et ukrainiens, y compris le goodwill (voir Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*).

La valeur comptable du goodwill a été allouée au niveau des différentes unités génératrices de trésorerie comme suit:

Millions d'USD	2019	2018 <sup>1</sup>
<b>Unités génératrices de trésorerie</b>		
Etats-Unis	33 451	33 288
Reste de l'Amérique du Nord	1 984	1 891
Mexique	13 175	12 614
Colombie	18 647	18 796
Reste des Amériques du Centre	25 257	21 969
Brésil	4 539	4 715
Reste de l'Amérique du Sud	1 101	1 139
Europe	2 277	2 222
Afrique du sud	13 500	15 910
Reste de l'Afrique	6 691	7 701
Chine	3 095	2 758
Reste de l'Asie-Pacifique <sup>2</sup>	4 397	10 308
<b>Valeur comptable totale du goodwill</b>	<b>128 114</b>	<b>133 311</b>

Une partie significative du goodwill a été comptabilisée lors du rapprochement avec SAB en 2016.

AB InBev a réalisé son test annuel de dépréciation du goodwill, et a conclu, sur base des hypothèses décrites ci-dessous, qu'aucune dépréciation n'était nécessaire.

L'entreprise ne peut prédire si un événement pouvant conduire à des pertes de valeur va survenir, quand il va survenir ou comment il va influencer la valeur des actifs. Le test de dépréciation du goodwill repose sur un certain nombre de jugements critiques, d'estimations et d'hypothèses. AB InBev considère que l'ensemble de 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 à l'infini, 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 perte de valeur dans le futur.

Au cours de son évaluation, l'entreprise a réalisé des analyses de sensibilité aux hypothèses clés, dont notamment le coût moyen pondéré du capital et le taux de croissance à l'infini, en particulier pour les unités génératrices de trésorerie de Colombie, du Reste des Amériques du Centre et de l'Afrique du sud, qui montrent le capital investi sur EBITDA le plus élevé. 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 pas connaissance, sur base de l'analyse de sensibilité réalisée, de changements des hypothèses clés pouvant ramener la valeur recouvrable de l'une des unités génératrices de trésorerie à un niveau inférieur à sa valeur comptable.

Le goodwill, représentant environ 54% du total des actifs d'AB InBev au 31 décembre 2019, 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.

La méthodologie du test de dépréciation utilisée par AB InBev est conforme à la norme IAS 36, 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 libres actualisés sont les suivants:

<sup>1</sup> La présentation de 2018 a été retraitée suite à la modification des unités génératrices de trésorerie, d'application au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

<sup>2</sup> Le solde attribué à l'unité opérationnelle Reste de l'Asie-Pacifique au 31 décembre 2018 inclut le goodwill des activités australiennes classé en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019.

- Pour les trois premières années du modèle, les flux de trésorerie libres sont basés sur le plan stratégique d'AB InBev, tel qu'approuvé par le management. Ce plan stratégique 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 dépenses d'investissement et les hypothèses concernant les fonds de roulement ;
- Pour les sept années suivantes du modèle, les données du plan stratégique 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.
- 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 3% et 5%.

Pour les unités génératrices de trésorerie soumises à une approche de flux de trésorerie libres actualisés, les WACC utilisés, ramenés en valeur nominale USD se détaillent comme suit :

Unités génératrices de trésorerie	2019	2018
Colombie	6%	7%
Reste des Amériques du Centre	9%	9%
Afrique du Sud	7%	8%
Reste de l'Afrique	10%	11%

Dans l'analyse de sensibilité effectuée par le management, 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 calculs mentionnés ci-dessus sont confirmés par des évaluations sur la base de multiples, le cours des actions cotées pour les filiales dont les titres sont négociés en bourse ou encore d'autres indicateurs de la juste valeur (i.e. des transactions récentes des pairs sur le marché).

## 15. Immobilisations incorporelles

Millions d'USD	31 décembre 2019				31 décembre 2018 <sup>1</sup>	
	Marques	Droits de livraison et de distribution	Logiciels	Autres	Total	Total
<b>Coûts d'acquisition</b>						
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>42 133</b>	<b>2 949</b>	<b>2 692</b>	<b>691</b>	<b>48 465</b>	<b>48 871</b>
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	(13)	(34)	(29)	(3)	(79)	(1 765)
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	88	-	5	6	99	24
Autres acquisitions et dépenses	-	290	113	228	631	668
Cessions	-	(120)	(136)	(3)	(259)	(96)
Cessions via la vente de filiales	(29)	-	-	-	(29)	(47)
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement <sup>2</sup>	(2 105)	(311)	(51)	(253)	(2 720)	810
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>40 074</b>	<b>2 774</b>	<b>2 594</b>	<b>666</b>	<b>46 108</b>	<b>48 465</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>						
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>(32)</b>	<b>(1 479)</b>	<b>(2 002)</b>	<b>(121)</b>	<b>(3 634)</b>	<b>(2 997)</b>
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	-	24	16	1	41	164
Amortissements	-	(239)	(322)	(61)	(622)	(445)
Cessions	-	117	135	2	254	14
Cessions via la vente de filiales	-	-	-	-	-	30
Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement <sup>2</sup>	-	(18)	322	1	305	(400)
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>(32)</b>	<b>(1 595)</b>	<b>(1 851)</b>	<b>(178)</b>	<b>(3 656)</b>	<b>(3 634)</b>
<b>Valeur nette comptable</b>						
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>42 101</b>	<b>1 470</b>	<b>690</b>	<b>570</b>	<b>44 831</b>	<b>44 831</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>40 042</b>	<b>1 179</b>	<b>743</b>	<b>488</b>	<b>42 452</b>	

Suite à l'accord de cession de CUB à Asahi, l'entreprise a reclassé 2 727m d'USD d'immobilisations incorporelles en actifs détenus en vue de la vente – 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*.

Au cours de 2019, AB InBev a comptabilisé 128m d'USD d'immobilisations incorporelles relatifs aux acquisitions de filiales (2018 : 24m d'USD) dont 29m d'USD relatifs aux acquisitions en Australie transférés par la suite en actifs détenus en vue de la vente – voir aussi Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*.

Le 2 mai 2018, AB InBev a récupéré les droits de distribution de Budweiser en Argentine de CCU. La transaction impliquait un transfert des marques Isenbeck, Iguana, Diosa, Norte et Baltica à CCU Argentina ainsi qu'un paiement en espèces de 306m d'USD et d'autres engagements. Les droits de distribution de Budweiser ont une durée de vie indéterminée.

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 quatrième trimestre de l'année ou dès qu'un événement déclenche une perte de valeur.

Au 31 décembre 2019, la valeur comptable des actifs incorporels s'établit à 42 452m d'USD (31 décembre 2018: 44 831m d'USD) dont 40 181m d'USD au titre des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée (31 décembre 2018: 42 435m d'USD) et 2 271m d'USD au titre des immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée (31 décembre 2018: 2 396m d'USD).

<sup>1</sup> Conformément à la norme IFRS 5, le solde des immobilisations incorporelles relatives aux activités australiennes a été classé en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2019 sans retraitement du solde de 2018.

<sup>2</sup> Transferts (vers)/provenant d'autres rubriques de l'actif et autre mouvement se rapporte 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-monnaïres 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.

La valeur comptable des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée se répartit comme suit par unité génératrice de trésorerie:

Millions d'USD Pays	2019	2018
Etats-Unis	22 124	22 037
Reste de l'Amérique du Nord	66	63
Mexique	3 243	3 068
Colombie	3 488	3 516
Reste des Amériques du Centre	3 915	3 915
Brésil	3	1
Reste de l'Afrique	714	741
Europe	489	535
Afrique du sud	3 417	3 338
Reste de l'Afrique	1 228	1 261
Chine	410	381
Reste de l'Asie-Pacifique	1 120	3 579
<b>Total valeur comptable des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéterminée</b>	<b>40 217</b>	<b>42 435</b>

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 pas 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	2019			2018		
	AB InBev Efes	Castel	Efes	AB InBev Efes	Castel	Efes
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	1 159	3 279	479	-	3 480	694
Effet des variations des taux de change des monnaies étrangères	-	(56)	(59)	-	(213)	(194)
Acquisitions	-	-	-	1 157	-	-
Dividendes reçus	(15)	(95)	(11)	-	(98)	(11)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	(11)	111	42	2	110	(10)
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>1 133</b>	<b>3 239</b>	<b>451</b>	<b>1 159</b>	<b>3 279</b>	<b>479</b>

Le 30 mars 2018, AB InBev a finalisé la fusion 50/50 des activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine. Suite à la clôture de la transaction, les activités d'AB InBev et d'Anadolu Efes en Russie et en Ukraine sont maintenant combinées sous le nom d'AB InBev Efes. Les activités combinées sont consolidées intégralement dans les états financiers d'Anadolu Efes. Par conséquent, AB InBev a cessé de consolider ces activités et comptabilise à partir de cette date sa participation dans AB InBev Efes selon la méthode de la mise en équivalence. Voir aussi Note 6 *Acquisitions et cessions de filiales*.

En 2018, la quote-part dans le résultat des entreprises associées présentée pour Castel a été impactée négativement par la dévaluation de la monnaie en Angola.

## RAPPORT FINANCIER

Les informations financières résumées des entreprises associées significatives se présentent comme suit:

Millions d'USD	2019			2018		
	AB InBev Efes	Castel	Efes	AB InBev Efes	Castel	Efes
Actifs courants	377	4 044	2 266	275	4 193	2 888
Actifs non-courants	767	4 255	5 618	664	4 291	6 463
Dettes courantes	652	1 631	1 859	556	1 643	2 233
Dettes non-courantes	109	743	1 986	-	635	2 207
Participations ne donnant pas le contrôle	-	723	1 909	-	939	2 297
<b>Actifs nets</b>	<b>383</b>	<b>5 201</b>	<b>2 130</b>	<b>383</b>	<b>5 267</b>	<b>2 614</b>
Produits	1 388	5 107	4 015	1 081	5 786	3 816
Bénéfice (perte)	23	719	276	4	921	(43)
Autres éléments du résultat global (perte)	-	(372)	(431)	-	(254)	1 536
Résultat global total (perte)	23	347	(155)	4	667	1 493

En 2019, les entreprises associées qui ne sont pas individuellement significatives ont contribué à hauteur de 10m d'USD dans les résultats des entreprises associées (2018 : 51m d'USD).

Suite à l'entrée du Zimbabwe dans une économie hyperinflationniste en 2019, l'entreprise a comptabilisé une perte de valeur de 188m d'USD sur sa participation relative à Delta Corporation Ltd. 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	2019	2018
Titre dans des entreprises non-cotées en bourse	86	84
Titre d'emprunt	25	24
<b>Placements non-courants</b>	<b>111</b>	<b>108</b>
Titre d'emprunt	91	87
<b>Placements courants</b>	<b>91</b>	<b>87</b>

Au 31 décembre 2019, les titres d'emprunt courants de 91m d'USD représentaient principalement des obligations d'Etat (31 décembre 2018 : 87m 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	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
<b>Impôts différés bruts actifs/ (passifs)</b>	<b>3 350</b>	<b>(14 455)</b>	<b>(11 105)</b>
<b>Compensation par entité imposable</b>	<b>(1 631)</b>	<b>1 631</b>	<b>-</b>
<b>Impôts différés nets actifs/ (passifs)</b>	<b>1 719</b>	<b>(12 824)</b>	<b>(11 105)</b>

Millions d'USD	2018 retraité		
	Actifs	Passifs	Net
Immobilisations corporelles	381	(2 665)	(2 284)
Immobilisations incorporelles	115	(10 665)	(10 550)
Stocks	101	(67)	34
Créances commerciales et autres créances	142	(62)	80
Emprunts et prêts portant intérêts	535	(618)	(83)
Avantages au personnel	673	(5)	668
Provisions	483	(27)	456
Dérivés	33	(58)	(25)
Autres éléments	215	(736)	(521)
Pertes reportées	577	-	577
<b>Impôts différés bruts actifs/ (passifs)</b>	<b>3 255</b>	<b>(14 903)</b>	<b>(11 648)</b>
<b>Compensation par entité imposable</b>	<b>(1 738)</b>	<b>1 738</b>	<b>-</b>
<b>Impôts différés nets actifs/ (passifs)</b>	<b>1 517</b>	<b>(13 165)</b>	<b>(11 648)</b>

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	2019	2018 retraité
<b>Solde au 1 janvier</b>	<b>(11 648)</b>	<b>(11 857)</b>
Comptabilisés en compte de résultats	19	95
Comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	109	(130)
Acquisitions par voies de regroupements d'entreprises	(18)	(23)
Reclassés comme détenus en vue de la vente	363	-
Autres mouvements et effet des variations de taux de change	70	267
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(11 105)</b>	<b>(11 648)</b>

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 pertes fiscales reportées et les différences temporelles déductibles sur lesquelles aucun actif d'impôt différé n'est comptabilisé s'élèvent à 4 734m d'USD (2018: 5 280m d'USD). 728m d'USD de ces pertes fiscales et de ces différences temporelles déductibles n'ont pas de date d'expiration, 22m d'USD, 737m d'USD et 218m d'USD expirent dans respectivement 1, 2 et 3 ans, tandis que 3 029m d'USD ont une date d'expiration de 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	2019	2018
Acomptes versés	105	123
Matières premières et fournitures	2 478	2 387
En-cours de production	405	363
Produits finis	1 257	1 215
Marchandises achetées et détenues pour la revente	182	146
<b>Stock</b>	<b>4 427</b>	<b>4 234</b>
<b>Stocks autres que les en-cours de production</b>		
Stocks comptabilisés à leur valeur nette de réalisation	171	59

Le coût des stocks pris en charge en 2019 s'élève à 20 362m d'USD et est comptabilisé dans le coût des ventes (2018: 19 933m d'USD).

Les dépréciations de stocks comptabilisées en 2019 s'élèvent à 59m d'USD (2018: 72m d'USD).

## 20. Créances commerciales et autres créances

### CREANCES COMMERCIALES ET AUTRES CREANCES NON-COURANTES

Millions d'USD	2019	2018
Dépôts de trésorerie donnés en garantie	219	197
Prêts consentis aux clients	58	45
Paiements différés des cessions d'activités	-	53
Impôts à récupérer, autre que l'impôt sur le résultat	166	139
Créances commerciales et autres créances	363	335
	<b>807</b>	<b>769</b>

Pour les dépôts de trésorerie donnés en garantie, voir Note 31 *Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles*, prêts aux clients et autres instruments de garantie.

### CREANCES COMMERCIALES ET AUTRES CREANCES COURANTES

Millions d'USD	2019	2018
Créances commerciales et produits acquis	4 046	4 412
Intérêts à recevoir	21	19
Impôts à récupérer, autres que l'impôt sur le résultat	821	378
Prêts consentis aux clients	119	143
Charges à reporter	563	329
Autres créances	616	1 094
	<b>6 187</b>	<b>6 375</b>

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 2019 et 2018, respectivement :

	Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	Dont: ni dépréciés ni échus à la date de clôture	Dont: non dépréciés à la date de clôture et âgés de la façon suivante			
			Echues – moins de 30 jours	Entre 30 et 59 jours	Entre 60 et 89 jours	Echues – moins de 30 jours
Créances commerciales et produits acquis	4 046	3 690	261	44	44	7
Prêts consentis aux clients	177	172	1	2	2	-
Intérêts à recevoir	21	21	-	-	-	-
Autres créances	616	582	9	16	5	4
	<b>4 860</b>	<b>4 465</b>	<b>271</b>	<b>62</b>	<b>51</b>	<b>11</b>

	Valeur comptable nette au 31 décembre 2018	Dont: ni dépréciés ni échus à la date de clôture	Dont: non dépréciés à la date de clôture et âgés de la façon suivante			
			Echues – moins de 30 jours	Echues – entre 30 et 59 jours	Echues – entre 60 et 89 jours	Echues – plus de 90 jours
Créances commerciales et produits acquis	4 412	4 092	239	52	20	9
Prêts consentis aux clients	188	176	4	5	3	-
Intérêts à recevoir	19	19	-	-	-	-
Autres créances	1 094	1 051	13	26	4	-
	<b>5 713</b>	<b>5 338</b>	<b>256</b>	<b>83</b>	<b>27</b>	<b>9</b>

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 ou quand AB InBev possède des garanties suffisantes. Les dépréciations des créances commerciales et autres créances comptabilisées en 2019 s'élevaient à 51m d'USD (2018: 43m d'USD).

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 2019	31 décembre 2018
Dépôts en banque à court terme	2 236	2 233
Comptes courants bancaires et comptes de caisse	5 002	4 841
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>7 238</b>	<b>7 074</b>
Découverts bancaires	(68)	(114)
	<b>7 169</b>	<b>6 960</b>

Le solde de trésorerie au 31 décembre 2019 inclut une encaisse affectée d'un montant de 78m d'USD (31 décembre 2018: 2m 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 (2m 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 » (76m d'USD) – voir aussi Note 32 *Passifs éventuels*.

## 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 2019	31 décembre 2018
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>39</b>	<b>133</b>
Reclassés en actifs détenus en vue de la vente pendant l'exercice	9 692	35
Cessions	(59)	(128)
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	341	(1)
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>10 013</b>	<b>39</b>

### PASSIFS ASSOCIES AUX ACTIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<b>Solde au terme de l'exercice précédent</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Reclassés en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	1 106	-
Effets des variations de taux de change des monnaies étrangères	39	-
<b>Solde au terme de l'exercice</b>	<b>1 145</b>	<b>-</b>

Le 19 juillet 2019, AB InBev a annoncé l'accord de la cession de CUB, sa filiale en Australie, à Asahi pour 16 milliards de dollars australiens (11,2 milliards d'USD<sup>1</sup> avant ajustement de prix) en valeur d'entreprise. Asahi a consenti un financement et l'opération est soumise aux conditions de clôture usuelles, en ce compris mais non limitative, les autorisations réglementaires en Australie. L'opération devrait être finalisée d'ici le premier trimestre de l'année 2020. L'entreprise continuera de gérer ces opérations jusqu'à la clôture de l'opération.

Par conséquent, conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, 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 sont désormais comptabilisés comme activités abandonnées et présentés séparément au compte de résultats consolidé (« Bénéfices des activités abandonnées »). Comme l'exige la norme IFRS 5, le compte de résultats consolidé et le tableau des flux de trésorerie ont été retraités dans ces états financiers consolidés.

<sup>1</sup> Convertis en dollar USD au taux de clôture de décembre 2019 de 1,423803.

## RAPPORT FINANCIER

### 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. Les actifs et passifs appropriés sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Millions d'USD	31 décembre 2019
<b>Actifs</b>	
Immobilisations corporelles	625
Goodwill et Immobilisations incorporelles	9 030
Autres actifs	310
<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>9 965</b>
<b>Passifs</b>	
Dettes commerciales et autres dettes	659
Passifs d'impôts différés	380
Autres passifs	106
<b>Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>1 145</b>

### 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	2019	2018 retraité
Millions d'USD		
Produits	1 394	1 577
Bénéfice d'exploitation	632	775
Bénéfice des activités abandonnées	424	531

Les écarts de conversion cumulés des actifs nets consolidés des activités australiennes dans la devise de présentation seront reclassés lors de la cession de la filiale. Les autres éléments du résultat global cumulés attribuables aux activités australiennes s'élèvent à (426)m d'USD (perte) au 31 décembre 2019.

### FLUX DE TRESORERIE DES OPERATIONS ABANDONNEES

Les flux de trésorerie attribuables aux activités opérationnelles, d'investissements et de financement relatifs aux activités australiennes sont résumées comme suit :

Pour la période de douze mois clôturant le 31 décembre	2019	2018 retraité
Millions d'USD		
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	640	883
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	(77)	(109)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(24)	(19)
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>539</b>	<b>755</b>

## 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 2019:

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	-	-
	<b>2 019</b>	<b>1 736</b>
Desquelles:		
Actions ordinaires	1 693	
Actions restreintes	326	

Actions propres	Actions propres		Résultat de l'utilisation d'actions propres
	Millions d'actions	Millions d'USD	Millions d'USD
Au terme de l'exercice précédent	62,5	(6 549)	(2 383)
Variations au cours de l'exercice	(2,7)	279	(173)
	<b>59,9</b>	<b>(6 270)</b>	<b>(2 556)</b>

Au 31 décembre 2019, 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 59 862 847 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 2019, 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, leurs droits 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 anniversaire de la finalisation du rapprochement avec SAB. A compter de la finalisation du rapprochement 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.

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 effectuée 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.

### ACQUISITIONS ET ALIENATIONS D' ACTIONS PROPRES (RAPPORT EN VERTU DE L'ARTICLE 7:220 DU CODE BELGE DES SOCIETES ET ASSOCIATIONS) ET EMPRUNTS D' ACTIONS PROPRES

En 2019, 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 2 664 658 actions propres afin de rembourser des accords de prêt de titres. Par conséquent, au 31 décembre 2019, le groupe possédait 59 862 847 actions propres dont 42 158 420 étaient directement détenues par AB InBev. La valeur nominale de l'action est de 0,61 euro. Par conséquent, les actions propres utilisées pour rembourser les accords de prêts de titres durant l'exercice 2019 représentaient un montant de 1 826 021 dollars US (1 625 441 euros) du capital souscrit et les actions propres encore détenues par la société à la fin de l'exercice 2019 représentaient 41 022 453 dollars US (36 516 337 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 2019 des accords de prêt de titres en vigueur pour un maximum de 32 664 658 actions, dont 31 601 230 actions ont été utilisées dans le cadre de plans d'options sur actions au cours de l'exercice 2019. Au 31 décembre 2019, étant donné le remboursement de 2 664 658 actions, le total d'actions empruntées restant à rembourser s'élevait à 30 millions. A cette date, un total de 1 063 428 actions empruntées pouvait encore être utilisé. La société doit s'acquitter d'un montant équivalent aux dividendes nets relatifs à ces actions empruntées. Ce paiement sera comptabilisé comme une charge financière.

#### DIVIDENDES

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 26 février 2020, en plus de l'acompte sur dividende versé le 21 novembre 2019, un dividende de 1,00 euros par action, soit environ 1 998m d'euros a été proposé par le conseil d'administration, reflétant un dividende total pour l'exercice 2019 de 1,80 euro par action, soit environ 3 586m d'euros.

Le 24 octobre 2018, un acompte sur dividende de 0,80 euro par action, soit environ 1 565m d'euros a été approuvé par le conseil d'administration. Cet acompte sur dividende a été versé le 29 novembre 2018. Le 24 avril 2019, en plus de l'acompte sur dividende versé le 29 novembre 2018, un dividende de 1,00 euros par action (soit environ 1 978m d'euros) a été approuvé lors de l'assemblée générale des actionnaires, reflétant un dividende total pour l'exercice 2018 de 1,80 euros par action (soit environ 3 557m d'euros). Ce dividende a été payé le 9 mai 2019.

#### 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.

#### 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 2019, 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%.

#### INSTRUMENT D' ACTIONS DIFFEREES

Dans une opération liée au regroupement avec Grupo Modelo, certains actionnaires de Grupo Modelo se sont engagés, sur remise de leurs actions Grupo Modelo, à acquérir 23 076 922 actions AB InBev qui leur seront livrées dans les 5 ans pour un montant d'environ 1,5 milliard d'USD. Le montant a été payé le 5 juin 2013.

Le 21 mai 2018, AB InBev a livré les actions qui étaient dues en vertu d'instruments d'actions différées grâce à l'utilisation d'actions propres d'AB InBev.

En attendant la livraison des actions AB InBev, AB InBev a payé un coupon sur chaque action AB InBev non encore livrée, de sorte que les détenteurs de l'instrument d'actions différées ont été dédommagés des dividendes après impôt qu'ils auraient reçus si les actions AB InBev étaient en leur possession au moment de l'enregistrement du dividende.

L'instrument d'actions différées a été classé comme instrument de capitaux propres, conformément à la norme IAS 32, parce que le nombre d'actions et la contrepartie reçue sont fixés. Le coupon compensant l'équivalent du dividende est comptabilisé en fonds propres. Le 3 mai 2018, l'entreprise a versé un coupon de 2,00 euros par action (environ 56m d'USD).

## 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	Ecarts de conversion	Réserves pour opérations de couverture	Ecarts actuariels gains/(pertes)	Total réserves liées aux autres éléments du résultat global
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>(21 079)</b>	<b>494</b>	<b>(1 567)</b>	<b>(22 152)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Ecarts 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)
<b>Résultat global total</b>	<b>1 143</b>	<b>(97)</b>	<b>(173)</b>	<b>873</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>(19 936)</b>	<b>397</b>	<b>(1 740)</b>	<b>(21 279)</b>

Millions d'USD	Ecarts de conversion	Réserves pour opérations de couverture	Ecarts actuariels gains/(pertes)	Total réserves liées aux autres éléments du résultat global
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>(13 705)</b>	<b>586</b>	<b>(1 665)</b>	<b>(14 784)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>				
Ecarts de conversion des activités étrangères (bénéfices/(pertes))	(7 374)	-	-	(7 374)
Couvertures des flux de trésorerie	-	(92)	-	(92)
Réévaluation des avantages postérieurs à l'emploi	-	-	98	98
<b>Résultat global total</b>	<b>(7 374)</b>	<b>(92)</b>	<b>98</b>	<b>(7 368)</b>
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>(21 079)</b>	<b>494</b>	<b>(1 567)</b>	<b>(22 152)</b>

## BENEFICE PAR ACTION

Le calcul du bénéfice de base par action pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est basé sur le bénéfice attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev de 9 171m d'USD (31 décembre 2018: 4 370m 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	2019	2018
Actions ordinaires et restreintes émises au 1 <sup>er</sup> janvier, moins les actions propres	1 957	1 934
Impact du programme d'emprunt d'actions	25	18
Impact des actions non livrées de l'instrument d'actions différées	-	9
Impact de la livraison d'actions propres	2	14
<b>Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes au 31 décembre</b>	<b>1 984</b>	<b>1 975</b>

Le calcul du résultat dilué par action pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est basé sur le bénéfice attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev de 9 171m d'USD (31 décembre 2018: 4 370m d'USD) et sur la 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	2019	2018
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes au 31 décembre	1 984	1 975
Impact des options d'achat d'actions, des warrants et actions restreintes	42	36
<b>Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes diluées au 31 décembre</b>	<b>2 026</b>	<b>2 011</b>

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:

## RAPPORT FINANCIER

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuable aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev	8 086	6 248
Eléments non-récurrents, avant impôts (voir Note 8)	(323)	(692)
Produits/(charges) financier(e)s non-récurrent(e)s, avant impôts (voir Note 8)	882	(1 982)
Impôts non-récurrents (voir Note 8)	(6)	233
Intérêts minoritaires non-récurrents (voir Note 8)	108	32
Bénéfice des activités abandonnées	424	531
<b>Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>9 171</b>	<b>4 370</b>

Le calcul du bénéfice sous-jacent par action<sup>1</sup> 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	2019	2018 retraité
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	7 196	8 099
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)	898	(1 774)
Effets d'hyperinflation	(7)	(77)
<b>Bénéfice hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuables aux détenteurs des capitaux propres d'AB InBev</b>	<b>8 086</b>	<b>6 248</b>

Le tableau ci-dessous détaille le calcul du bénéfice par action (BPA):

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	9 171	4 370
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 984	1 975
<b>Bénéfice de base par action des activités poursuivies et abandonnées</b>	<b>4,62</b>	<b>2,21</b>
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	8 748	3 839
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 984	1 975
<b>Bénéfice de base par action des activités poursuivies</b>	<b>4,41</b>	<b>1,94</b>
Bénéfice des activités poursuivies hors éléments non-récurrents et activités abandonnées, attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	8 086	6 248
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 984	1 975
<b>BPA des activités poursuivies hors éléments non-récurrents</b>	<b>4,08</b>	<b>3,16</b>
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	7 196	8 099
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes	1 984	1 975
<b>Bénéfice sous-jacent par action</b>	<b>3,63</b>	<b>4,10</b>
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	9 171	4 370
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées)	2 026	2 011
<b>Bénéfice dilué par action des activités poursuivies et abandonnées</b>	<b>4,53</b>	<b>2,17</b>
Bénéfice des activités poursuivies attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	8 748	3 839
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées)	2 026	2 011
<b>Bénéfice dilué par action des activités poursuivies</b>	<b>4,32</b>	<b>1,91</b>
Bénéfice des activités poursuivies hors éléments non-récurrents, attribuable aux porteurs des capitaux propres d'AB InBev	8 086	6 248
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (diluées)	2 026	2 011
<b>BPA des activités poursuivies hors éléments non-récurrents, dilué</b>	<b>3,99</b>	<b>3,11</b>

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. 59m d'options ne

<sup>1</sup> Voir Glossaire.

sont pas incorporées dans le calcul de l'effet dilutif étant donné que ces options sont anti-dilutives au 31 décembre 2019 (31 décembre 2018 : 63m d'options).

## 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 2019	31 décembre 2018 retraité
Emprunts bancaires garantis	71	109
Emprunts bancaires non garantis	50	86
Obligations émises non garanties	95 674	105 170
Autres emprunts non garantis	77	57
Dettes de location	1 692	1 575
<b>Emprunts non-courants portant intérêts</b>	<b>97 564</b>	<b>106 997</b>

Emprunts courants Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Emprunts bancaires garantis	790	370
Billets de trésorerie	1 599	1 142
Emprunts bancaires non garantis	135	22
Obligations émises non garanties	2 532	2 626
Autres emprunts non garantis	20	14
Dettes de location	333	410
<b>Emprunts courants portant intérêts</b>	<b>5 410</b>	<b>4 584</b>

La dette financière courante et non courante d'AB InBev portant intérêts s'élève à 103,0 milliards d'USD au 31 décembre 2019, contre 111,6 milliards d'USD au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2019, les billets de trésorerie s'élèvent à 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.

En 2019, Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (ABIWW) et Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA) ont émis les séries d'obligations suivantes:

Date d'émission	Emetteur	Maturité	Devise	Montant total (en millions)	Taux d'intérêt
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2025	USD	2 500	4,150%
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2029	USD	4 250	4,750%
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2031	USD	750	4,900%
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2039	USD	2 000	5,450%
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2049	USD	4 000	5,550%
23 janvier 2019	ABIWW	23 janvier 2059	USD	2 000	5,800%
29 mars 2019	ABISA	1 juillet 2027	EUR	1 250	1,125%
29 mars 2019	ABISA	28 mars 2031	EUR	1 000	1,650%

## RAPPORT FINANCIER

Le 11 février 2019, l'entreprise a finalisé les offres publiques de douze séries d'obligations émises par Anheuser-Busch InBev Finance Inc. (ABIFI), Anheuser-Busch Companies, LLC (ABC) et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (ABIWW) et a racheté pour un montant total de 16,3 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 initial en principal restant dû (en millions d'USD)	Montant en principal restant dû racheté (en millions d'USD)
11 février 2019	ABIFI	Obligations à 2,650% avec maturité en 2021	USD	4 968	2 519
11 février 2019	ABIFI	Obligations à taux variable avec maturité en 2021	USD	500	189
11 février 2019	ABIWW	Obligations à 4,375% avec maturité en 2021	USD	500	215
11 février 2019	ABIWW	Obligations à 3,750% avec maturité en 2022	USD	2 350	1 101
11 février 2019	ABIWW	Obligations à 2,500% avec maturité en 2022	USD	3 000	1 296
11 février 2019	ABIFI	Obligations à 2,625% avec maturité en 2023	USD	1 250	607
11 février 2019	ABIFI	Obligations à 3,300% avec maturité en 2023	USD	6 000	2 886
11 février 2019	ABIWW	Obligations à taux variable avec maturité en 2024	USD	500	271
11 février 2019	ABIWW	Obligations à 3,500% avec maturité en 2024	USD	1 500	846
11 février 2019	ABIFI	Obligations à 3,700% avec maturité en 2024	USD	1 400	535
11 février 2019	ABIFI	Obligations à 3,650% avec maturité en 2026	USD	2 445	812
11 février 2019	ABC	Obligations à 3,650% avec maturité en 2026	USD	8 555	5 064

Par ailleurs, en 2019, l'entreprise a racheté le montant en principal restant dû correspondant aux séries d'obligations émises par Anheuser-Busch InBev NV/SA (ABISA), Anheuser-Busch InBev Finance Inc. (ABIFI) et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc. (ABIWW) 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)
25 avril 2019	ABISA	Obligations à 2,25% avec maturité en 2020	EUR	750	750
25 avril 2019	ABIWW	Obligations à 3,750% avec maturité en 2022	USD	1 249	1 249
25 avril 2019	ABIFI	Obligations à 3,300% avec maturité en 2023	USD	3 114	315
29 octobre 2019	ABISA	Obligations à 0,625% avec maturité en 2020	EUR	1 750	1 750
29 octobre 2019	ABIFI	Obligations à 2,650% avec maturité en 2021	USD	2 449	2 449
29 octobre 2019	ABIWW	Obligations à 2,500% avec maturité en 2022	USD	1 704	525
12 novembre 2019	ABIWW	Obligations à 2,500 avec maturité en 2022	USD	1 179	725



Tableau des échéances et des remboursements des dettes au 31 décembre 2019						
Millions d'USD	Total	1 an ou moins	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires garantis	861	790	14	14	16	27
Billets de trésorerie	1 599	1 599	-	-	-	-
Emprunts bancaires non garantis	185	135	50	-	-	-
Obligations émises non garanties	98 206	2 532	2 506	2 760	11 435	78 973
Autres emprunts non garantis	98	21	13	8	4	52
Dettes de location	2 025	333	290	198	225	979
	<b>102 974</b>	<b>5 410</b>	<b>2 873</b>	<b>2 980</b>	<b>11 680</b>	<b>80 031</b>

Tableau des échéances et des remboursements des dettes au 31 décembre 2018						
Millions d'USD	Total	1 an ou moins	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires garantis	479	370	38	14	26	31
Billets de trésorerie	1 142	1 142	-	-	-	-
Emprunts bancaires non garantis	108	22	-	86	-	-
Obligations émises non garanties	107 796	2 626	5 259	8 039	17 180	74 692
Autres emprunts non garantis	71	14	18	7	9	23
Dettes de location	1 985	410	312	255	357	650
	<b>111 581</b>	<b>4 584</b>	<b>5 627</b>	<b>8 401</b>	<b>17 572</b>	<b>75 396</b>

Dettes de location Millions d'USD	2019			2018 retraité		2018
	Paielements	Intérêts	Principal	Paielements	Intérêts	Principal
Moins d'un an	404	71	333	508	98	410
Entre un an et deux ans	350	60	290	391	79	312
Entre deux ans et trois ans	243	45	198	325	70	255
Entre trois ans et cinq ans	285	60	225	467	110	357
Plus de 5 ans	1 056	77	979	900	250	650
	<b>2 338</b>	<b>313</b>	<b>2 025</b>	<b>2 591</b>	<b>606</b>	<b>1 985</b>

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. L'entreprise estime que la dette nette est un indicateur pertinent pour les investisseurs parce qu'elle est l'une des principales mesures utilisées par la direction d'AB InBev pour apprécier ses progrès en matière de réduction de l'endettement.

La dette nette d'AB InBev a diminué à 95,5 milliards d'USD au 31 décembre 2019, contre 104,24 milliards d'USD au 31 décembre 2018 après retraitement pour l'adoption de la norme IFRS 16 relative à la comptabilité de contrats de locations et l'inclusion des dettes de location. Outre les résultats d'exploitation nets des investissements, l'endettement net a été principalement impacté par le paiement d'intérêts et d'impôts (7,1 milliards d'USD), le règlement d'instruments dérivés (augmentation de 0,8 milliard d'USD de la dette nette), le paiement de dividendes aux actionnaires d'AB InBev (5 milliards d'USD), l'impact des variations de taux sur la dette (0,4 milliard d'USD) et le produit de l'introduction en bourse d'une filiale en Asie-Pacifique d'AB InBev (5,6 milliards d'USD de produits nets des dépenses).

Le tableau suivant présente une situation de la dette nette d'AB InBev au 31 décembre:

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Emprunts non-courants	97 564	106 997
Emprunts courants	5 410	4 584
<b>Emprunts portant intérêts</b>	<b>102 974</b>	<b>111 581</b>
Découverts bancaires	68	114
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(7 238)	(7 074)
Prêts portants intérêts consentis et autres dépôts (inclus dans les créances client et autres débiteurs)	(146)	(268)
Titres d'emprunt (inclus dans les placements)	(117)	(111)
<b>Dette nette</b>	<b>95 542</b>	<b>104 242</b>

## RAPPORT FINANCIER

### 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	Dettes à long-terme, net de la tranche court terme	Dettes court-terme et tranche court-terme de la dette à long-terme
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>106 997</b>	<b>4 584</b>
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
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	<b>97 564</b>	<b>5 410</b>

Millions d'USD	Dettes à long-terme, net de la tranche court terme	Dettes court-terme et tranche court-terme de la dette à long-terme
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2018 (retraité)</b>	<b>110 637</b>	<b>7 846</b>
Emission d'emprunts	15 111	2 672
Remboursement d'emprunts	(13 925)	(8 564)
Nouvelles / (remboursement de) dettes de location	215	(423)
Coût amorti	47	17
Effets de la variation du taux de change non réalisés	(1 951)	(316)
Tranche court terme de la dette à long terme	(3 114)	3 114
Autres mouvements	(22)	238
<b>Solde au 31 décembre 2018 (retraité)</b>	<b>106 997</b>	<b>4 584</b>

## 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 ou 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 2019, les cotisations versées dans le cadre de régime de retraite à cotisations définies se sont élevées à 101m d'USD contre 109m d'USD en 2018.

### REGIME DE RETRAITE A PRESTATIONS DEFINIES

En 2019, l'entreprise participe à 82 régimes à prestations définies, dont 61 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 161m 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 2019, 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 834m d'USD au 31 décembre 2019 contre 2 665m d'USD au 31 décembre 2018. En 2019, la juste valeur des actifs du plan a augmenté de 383m d'USD et les obligations des régimes à prestations définies ont augmenté de 575m d'USD. L'augmentation du passif net des avantages du personnel s'explique principalement par la baisse des taux d'actualisation et les fluctuations défavorables des taux de change.

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:

**AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019**

<b>Millions d'USD</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Valeur actualisée des obligations financées	(7 333)	(6 762)
Juste valeur des actifs du régime de retraite	5 442	5 059
<b>Valeur actualisée des obligations nettes pour des régimes de retraite financés</b>	<b>(1 891)</b>	<b>(1 703)</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	(810)	(806)
<b>Valeur actualisée de l'obligation nette</b>	<b>(2 701)</b>	<b>(2 509)</b>
Actif non comptabilisé	(74)	(77)
<b>Passif net</b>	<b>(2 775)</b>	<b>(2 586)</b>
Autres régimes d'avantages au personnel à long terme	(59)	(79)
<b>Total avantages au personnel</b>	<b>(2 834)</b>	<b>(2 665)</b>
<b>Montants des avantages au personnel figurant au bilan:</b>		
Passifs	(2 848)	(2 681)
Actifs	14	16
<b>Passif net</b>	<b>(2 834)</b>	<b>(2 665)</b>

Les changements de la valeur actuelle des obligations au titre de régimes à prestations définies se présentent comme suit:

<b>Millions d'USD</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Obligations au titre des prestations définies au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(7 568)</b>	<b>(8 410)</b>
Coût des services rendus au cours de la période	(67)	(72)
Charge d'intérêts	(326)	(322)
Gain/(perte) sur services passés non acquis	(9)	(3)
Gain/(perte) sur liquidations	109	45
Prestations servies	596	493
Contribution des bénéficiaires	(2)	(3)
Écarts actuariels/ (pertes) et gains – Hypothèses démographiques	61	27
Écarts actuariels/ (pertes) et gains – Hypothèses financières	(912)	350
Ajustements basés sur l'expérience propre	29	14
Différences de change	(86)	313
Transfert et autres mouvements	32	-
<b>Obligations au titre des prestations définies au 31 décembre</b>	<b>(8 143)</b>	<b>(7 568)</b>

En date de la dernière évaluation, la valeur actuelle des obligations au titre des prestations définies est composée d'environ 1,7 milliard d'USD lié aux salariés actifs, 1,7 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:

<b>Millions d'USD</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Juste valeur des actifs du régime de retraite au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>5 059</b>	<b>5 623</b>
Revenus d'intérêt	218	225
Coûts administratifs	(23)	(14)
Rendement des actifs du régime hors revenus d'intérêt	579	(333)
Cotisations par AB InBev	294	307
Cotisations par participants	2	3
Prestations servies nettes des coûts administratifs	(596)	(493)
Actifs distribués sur liquidations	(107)	(45)
Différences de change	46	(214)
Transfert et autres mouvements	(30)	-
<b>Juste valeur des actifs du régime de retraite au 31 décembre</b>	<b>5 442</b>	<b>5 059</b>

Le rendement réel des actifs du régime s'est traduit par un gain de 797m d'USD en 2019 comparé à une perte de 108m d'USD en 2018.

## RAPPORT FINANCIER

Les changements dans l'actif non comptabilisé sont les suivants:

Millions d'USD	2019	2018
<b>Impact du surplus non recouvrable au 1 janvier</b>	<b>(77)</b>	<b>(111)</b>
Charge d'intérêt	(7)	(10)
Variations hors montants repris dans la charge d'intérêt	9	44
<b>Impact du surplus non recouvrable au 31 décembre</b>	<b>(74)</b>	<b>(77)</b>

Les charges comptabilisées au titre des régimes à prestations définies se détaillent de la manière suivante:

Millions d'USD	2019	2018
Coût des services rendus au cours de la période	(67)	(72)
Coûts administratifs	(23)	(14)
Coût des services passés suite aux modifications ou liquidations de plans	66	(3)
Gains/(pertes) dus aux changements d'hypothèses d'expérience ou démographiques	1	3
<b>Revenu sur les opérations</b>	<b>(23)</b>	<b>(86)</b>
Coût financier net	(114)	(107)
<b>Charge totale sur l'avantage au personnel</b>	<b>(137)</b>	<b>(193)</b>

La charge comptabilisée au titre des avantages au personnel se répartit dans les rubriques suivantes du compte de résultats:

Millions d'USD	2019	2018
Coûts des ventes	(17)	(26)
Frais de distribution	(5)	(11)
Frais commerciaux et de marketing	(4)	(16)
Frais administratifs	3	(28)
Autres produits/(charges) opérationnels	-	(6)
Éléments non-récurrents	-	1
Coût financier net	(114)	(107)
	<b>(137)</b>	<b>(193)</b>

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:

	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

	2018					
	États-Unis	Canada	Mexique	Brésil	Royaume Uni	AB InBev
Taux d'actualisation	4,3%	3,9%	9,0%	8,9%	2,8%	4,3%
Inflation	2,5%	2,0%	3,5%	4,0%	3,4%	2,7%
Taux prévu des augmentations salariales	-	1,0%	4,3%	7,6%-5,6%	-	3,8%
Taux prévu des augmentations des pensions	-	2,0%	3,5%	4,0%	3,0%	2,8%
Taux d'évolution des coûts médicaux	6,5%-4,5%	4,5%	-	7,6%	-	6,8%-6,0%
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 est de 13,8 ans (2018: 13,3 ans).

La sensibilité par rapport aux principales hypothèses pondérées montre les impacts suivants sur les obligations au titre de prestations définies:

Millions d'USD	2019		
	Changement dans les hypothèses	Hausse dans les hypothèses	Baisse dans les hypothèses
Taux d'actualisation	0,5%	(523)	565
Taux d'inflation	0,5%	171	(182)
Augmentations salariales futures	0,5%	32	(30)
Taux d'évolution des coûts médicaux	1,0%	45	(39)
Longévité	Un an	251	(252)

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:

	2019			2018		
	Coté	Non coté	Total	Coté	Non coté	Total
Obligations d'état	33%	-	33%	32%	-	32%
Obligations d'entreprises	35%	-	35%	36%	-	36%
Instruments de fonds propres	23%	-	23%	22%	-	22%
Bien immobilier	-	4%	4%	-	4%	4%
Contrats d'assurance et autres	4%	1%	5%	4%	2%	6%
	<b>95%</b>	<b>5%</b>	<b>100%</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>	<b>100%</b>

AB InBev s'attend à payer environ 325m d'USD au titre de versements à ses régimes financés d'avantages postérieurs à l'emploi et 81m d'USD de prestations pour ses plans de prestations définies non financés et ses plans médicaux postérieurs à l'emploi en 2020.

## 26. Paiements fondés sur des actions<sup>1</sup>

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 ou d'Ambev. AB InBev dispose de trois plans principaux d'intéressement fondés sur des actions : le plan d'intéressement fondé sur des actions (« Share-Based Compensation Plan »), le plan à long terme d'actions restreintes pour dirigeants (« Plan Actions-restreintes pour Dirigeants »), et un plan à long terme d'intéressement d'options sur actions pour cadres (« Plan Stock-option 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 qui a été 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 340m d'USD pour l'année 2019 contre 353m d'USD pour l'année 2018.

### AB INBEV PROGRAMMES DE COMPENSATION FONDES SUR DES ACTIONS

#### Plan de compensation basé sur des actions

Depuis le 1er janvier 2010, la structure du plan de compensation fondé sur des actions a été modifiée pour certains dirigeants. Depuis le 1er 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 auront la possibilité d'investir tout ou partie dans des actions AB InBev (les « actions bonus ») qui seront acquises après une période de 5 ans. Cet investissement volontaire conduit à une décote de 10% sur le prix de marché des actions. 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'actions restreintes qui sont acquises après une période de cinq ans. De plus, les détenteurs d'actions restreintes peuvent prétendre recevoir d'AB InBev des actions restreintes supplémentaires égales aux dividendes déclarés après que les actions restreintes aient été accordées.

En 2019, AB InBev a émis 1,6m d'actions restreintes correspondantes en rapport avec les bonus accordés aux employés et au management de l'entreprise (2018 : 1,5m d'actions restreintes correspondantes). Ces actions restreintes correspondantes sont valorisées au cours de l'action à la date d'attribution, ce qui représente une juste valeur d'environ 153m d'USD et sont définitivement acquises après 5 ans (2018 : 158m d'USD).

#### 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 2019, environ 0,1m d'unités d'actions restreintes ont été octroyées à des dirigeants, ayant une juste valeur estimée de 4m d'USD.

#### Plan Stock-option LTI pour Cadres

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, les cadres seniors ont droit à un plan d'intéressement à long-terme devant être réglé en options 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.

Durant 2019, AB InBev a émis 8,1m d'options sur actions LTI ayant une juste valeur estimée à 91m d'USD (2018 : 7,2m d'options sur actions LTI ayant une juste valeur estimée à 102m d'USD). De ce nombre, 0,4m de ces options sur actions a été octroyé aux membres du comité exécutif.

#### Plan d'intéressement lié à la performance du département *Disruptive Growth* (ZX Ventures)

En 2016, l'entreprise a mis en place, pour les cadres du département *Disruptive Growth*, 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. Ce département a été créé en 2015 pour accélérer les nouvelles opportunités de développement commercial, en se concentrant sur des initiatives comme par exemple en matière d'e-commerce, de proximité, de mobilité, d'artisanat et des expériences qui mettent en avant la marque, telles que des bars à bière.

En 2019, environ 3,8 millions d'unités d'action ont été octroyés aux cadres supérieurs du département *Disruptive Growth* (2018 : environ 2,7 millions d'unités d'action ont été octroyés). La valeur de ces unités d'actions dépendra du rendement du département *Disruptive Growth*.

Ces unités sont acquises après 5 ans sous réserve de l'atteinte d'un test de performance. Des règles spécifiques de renonciation sont applicables dans l'hypothèse où les cadres quittent l'entreprise.

#### Autres plans

AB InBev a mis en place trois programmes spécifiques d'incitants à long terme.

Un premier programme permet d'offrir des unités d'actions restreintes à certains employés dans certaines circonstances particulières, à la discrétion de l'administrateur délégué, par exemple comme 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 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 2019, 0,9m d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée à 74m d'USD ont été accordées à un nombre limité d'employés en vertu de ce programme (2018 : 2,3m d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée à 184m d'USD).

<sup>1</sup> Les montants ont été convertis en USD au taux moyen de la période, sauf mention contraire.

Un second programme permet l'octroi exceptionnel d'actions restreintes à certains employés, à la discrétion du Comité de Rémunération d'AB InBev, de façon à assurer une prime de rétention à long terme pour les employés clés de l'entreprise. Les employés éligibles au titre de ce programme reçoivent 2 séries d'actions restreintes, la première série d'actions restreintes sera acquise après cinq ans et la seconde série après 10 ans. Alternativement, sous ce programme, les unités d'actions restreintes peuvent être octroyées avec une période d'acquisition comprise entre 2,5 et 3 ans pour la première série et 5 ans pour la seconde série d'unités d'actions assujetties à des restrictions. Dans le cas où les services fournis par un employé cessent avant la date d'acquisition définitive, des règles particulières de renonciation s'appliquent. A partir de 2017, des options sur actions peuvent être accordées en vertu de ce programme, à la place des 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 2019, 0,1m d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée à 2m d'USD a été accordée à un nombre limité d'employés en vertu de ce programme (2018 : 0,4m d'actions ayant une juste valeur estimée à 35m d'USD).

Un troisième programme permet à certains employés d'acheter des actions de l'entreprise à un prix réduit afin de retenir sur le long terme (i) les employés à haut potentiel de l'entreprise qui sont à un niveau de management 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'actions restreintes ou d'options sur actions qui seront acquises après 5 ans. Dans le cas où les services fournis par un employé cessent avant la date d'acquisition finale, des règles particulières de renonciation s'appliquent. En 2019, les employés de l'entreprise ont acheté 0,1 million d'actions pour l'équivalent de 1m d'USD dans le cadre de ce programme (2018 : 0,1 million d'actions pour l'équivalent de 1m d'USD).

En 2018, l'entreprise a créé un nouveau plan d'intéressement fondé sur des unités d'actions restreintes et basé sur la performance, « Performance RSU », ouvert à certains membres du management senior de l'entreprise. A la date d'acquisition, chaque unité donne au cadre supérieur le droit de recevoir une action existante. Les Performance RSU sont acquises après 5 ou 10 ans. Les actions résultant de l'acquisition des Performance RSU ne seront livrées que si l'entreprise remplit un test de performance. Ce test de performance repose sur un objectif de taux de croissance annuel composé de l'EBITDA organique, qui doit être atteint au plus tard le 31 décembre 2024. Des règles de déchéance spécifiques s'appliquent si l'employé quitte l'entreprise avant l'atteinte du test de performance ou la date d'acquisition. En 2019, aucune nouvelle unité de Performance RSUs n'a été accordée en vertu de ce programme (2018 : 0,5 million d'action pour l'équivalent de 46 millions d'USD).

Afin de rester cohérent au niveau des avantages accordés aux cadres supérieurs et d'encourager la mobilité des cadres supérieurs 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 2019, aucune option n'a été échangée pour des actions ordinaires (2018 : aucune).

Le Conseil d'administration a également approuvé la libération anticipée des conditions d'acquisition définitive d'options sur actions ou d'actions restreintes non encore acquises qui seront définitivement acquises dans les 6 mois du déménagement des cadres supérieurs. Les actions résultant de l'exercice anticipé des options ou de l'acquisition anticipée des actions restreintes doivent demeurer bloquées jusqu'à la fin de la période d'acquisition initiale des options sur actions. En 2019, l'acquisition définitive de 0,1 million d'options sur actions et d'actions restreintes a été accélérée en vertu de ce programme pour des cadres supérieurs. (2018 : 0,3 million d'options ).

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 2019 décrits plus haut se détaillent comme suit:

Montants en USD sauf indication contraire <sup>1</sup>	2019	2018	2017
Juste valeur des options sur action attribuées	11,79	16,92	19,94
Cours de l'action	78,46	98,66	117,77
Prix d'exercice	78,46	98,66	117,77
Volatilité attendue	23%	23%	23%
Dividendes attendus	3,00%	3,00%	3,00%
Taux d'intérêt sans risque	0,43%	0,39%	0,72%

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	2019	2018	2017
Options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	92,6	93,0	64,9
Options émis au cours de l'exercice	13,8	5,2	35,0
Options exercées au cours de l'exercice	(10,7)	(1,7)	(3,0)
Options annulées au cours de l'exercice	(7,0)	(4,0)	(3,9)
<b>Options en circulation au 31 décembre</b>	<b>88,7</b>	<b>92,6</b>	<b>93,0</b>

La fourchette des prix d'exercice des options en circulation se situe entre 10,32 euros (11,59 d'USD)<sup>1</sup> et 121,95 euros (137,00 d'USD), alors que la moyenne pondérée de la durée de vie contractuelle restante est de 8,64 ans.

Des 88,7m d'options en circulation, 18,6m sont acquises au 31 décembre 2019.

<sup>1</sup> Les montants ont été convertis en USD au taux de change de fin d'exercice pour les périodes respectives.

## RAPPORT FINANCIER

Le prix d'exercice moyen pondéré des options d'AB InBev est comme suit:

Montants en USD <sup>1</sup>	2019	2018	2017
Options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	94,74	98,32	76,25
Attribuées pendant la période	83,33	104,77	117,24
Exercées pendant la période	29,27	44,96	38,94
Annulées pendant la période	108,44	113,19	108,26
En circulation à fin décembre	79,66	94,74	98,32
Exercibles à fin décembre	65,33	21,40	59,66

Le prix moyen pondéré de l'action à la date d'exercice des options sur actions en 2019 était de 78,24 euros (87,89 d'USD).

Le nombre total d'actions restreintes d'AB InBev en circulation se décompose comme suit:

Millions d'actions restreintes	2019	2018	2017
Actions restreintes en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	6,0	5,4	5,8
Actions restreintes émises au cours de l'exercice	5,5	2,3	0,7
Actions restreintes exercées au cours de l'exercice	(1,0)	(0,5)	(0,7)
Actions restreintes annulées au cours de l'exercice	(0,7)	(1,2)	(0,4)
<b>Actions restreintes à la fin décembre</b>	<b>9,9</b>	<b>6,0</b>	<b>5,4</b>

### PLAN DE COMPENSATION AMBEV BASES SUR DES ACTIONS

Depuis 2005, Ambev dispose d'un plan substantiellement similaire au Plan de Compensation basé sur des actions, selon lequel les bonus accordés aux employés et au management sont en partie versés sous forme d'actions. Selon le plan de Compensation basé sur des actions, Ambev a émis, en 2019, 0,2m d'actions différées ayant une juste valeur estimée de 1m d'USD (2018 : 4m d'actions différées ayant une juste valeur estimée de 2m d'USD).

Depuis 2018, Ambev dispose d'un plan substantiellement similaire au Plan de Compensation basé sur des actions, selon lequel les bonus accordés aux employés et au management sont en partie versés sous forme d'actions. Selon le Plan de Compensation basé sur des actions, Ambev a émis, en 2019, 11,8m d'actions restreintes ayant une juste valeur estimée de 54m d'USD (2018 : 13,1m d'actions restreintes avec une juste valeur de 66m 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 basés sur des actions), selon l'évaluation faite par le management de la performance et du potentiel de l'employé. En 2019, Ambev a accordé 24,6m d'options LTI ayant une juste valeur estimée à 28m d'USD (2018: 19,5m d'options LTI ayant une juste valeur estimée à 30m d'USD).

La juste valeur pondérée des options et les hypothèses retenues dans le modèle binomial d'évaluation des options utilisé dans le cadre d'attributions d'options d'Ambev en 2019 se détaillent comme suit:

Montants en USD sauf indication contraire <sup>1</sup>	2019	2018	2017
Juste valeur des options sur action attribuées	1,12	1,47	1,97
Cours de l'action	4,38	4,66	5,99
Prix d'exercice	4,38	4,66	5,99
Volatilité attendue	24%	26%	27%
Dividendes attendus	0,00% - 5,00%	0,00% - 5,00%	0,00% - 5,00%
Taux d'intérêt sans risque	7,8%	9,6%	10,10%

Le nombre total d'options Ambev en circulation se présente comme suit:

Millions d'options	2019	2018	2017
Options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	141,3	135,2	131,3
Options émises au cours de l'exercice	24,6	19,9	20,4
Options exercées au cours de l'exercice	(7,8)	(10,0)	(13,5)
Options annulées au cours de l'exercice	(16,3)	(3,8)	(2,9)
<b>Options en circulation à fin décembre</b>	<b>141,8</b>	<b>141,3</b>	<b>135,2</b>

La fourchette de prix d'exercice des options en circulation est comprise entre 0,001 réal brésilien (0,00 USD) et 34,37 réaux brésiliens (8,53 USD) alors que la moyenne pondérée de la durée de vie contractuelle est de 6,33 ans.

Des 141,8m d'options en circulation, 46,6 d'options sont acquises au 31 décembre 2019.

<sup>1</sup> Les montants ont été convertis en USD au taux de change de fin d'exercice pour les périodes respectives.



Le prix d'exercice moyen pondéré des options Ambev se présente comme suit:

Montants en USD <sup>1</sup>	2019	2018	2017
Options en circulation au 1 <sup>er</sup> janvier	4,17	3,94	4,19
Attribuées pendant la période	4,48	4,66	5,99
Exercées pendant la période	2,25	1,93	1,76
Annulées pendant la période	5,27	4,79	5,41
En circulation à fin décembre	4,60	4,17	4,92
Exercçables à fin décembre	4,74	0,58	1,14

Pour les options sur actions exercées au cours de 2019, le prix moyen pondéré à la date d'exercice était de 18,68 réaux brésiliens (4,63 USD).

Le nombre d'unités d'actions restreintes Ambev en circulation se présente comme suit:

Millions d'actions restreintes	2019	2018	2017
Actions restreintes en circulation au 1er janvier	25,0	16,3	19,3
Actions restreintes émises au cours de l'exercice	12,0	13,5	0,8
Actions restreintes acquises au cours de l'exercice	(4,2)	(3,7)	(2,9)
Actions restreintes annulées au cours de l'exercice	(1,1)	(1,1)	(0,9)
<b>Actions restreintes en circulation à la fin décembre</b>	<b>31,7</b>	<b>25,0</b>	<b>16,3</b>

En outre, afin de créer un intéressement à long terme (intéressement à la richesse) pour certains employés et membres de la direction 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 duquel le bénéficiaire reçoit deux lots séparés - Lot A et Lot B - soumis à des périodes de blocage de respectivement cinq et dix ans. En 2019, Ambev n'a pas octroyé de droit à la plus-value sur action.

En 2019, 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 (2018 : 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 (2018 : 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.

## PLAN DE COMPENSATION BUD APAC BASE SUR DES ACTIONS

En décembre 2019, Budweiser APAC a mis en place un nouveau plan d'intéressement à long terme par lequel les cadres seniors sont éligibles à un plan d'intéressement payable en options d'achat d'actions de Budweiser APAC (ou dans le futur, en instruments similaires basés sur des actions), selon l'évaluation faite par le management de la performance et du potentiel de l'employé. En 2019, Budweiser APAC a octroyé 9m d'options d'achat d'actions avec une juste valeur estimée à 10m d'USD.

De plus, Budweiser APAC a mis en place un nouveau plan d'unités d'actions restreintes discrétionnaires qui permet d'offrir des unités d'actions restreintes à certains employés dans certaines circonstances particulières, à la discrétion du conseil d'administration, par exemple comme une prime spéciale de rétention. Les unités d'actions restreintes sont acquises après 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 2019, grâce à ce plan, 4m d'unités d'actions restreintes correspondant à une valeur juste de 13m d'USD ont été accordées à un certain nombre d'employés.

## 27. Provisions

Millions d'USD	Restructuration	Litiges	Autres	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>130</b>	<b>1 077</b>	<b>711</b>	<b>1 918</b>
Effet des variations de taux de change des monnaies étrangères	(2)	(13)	-	(15)
Provisions constituées	69	234	2	305
Provisions utilisées	(78)	(128)	(293)	(499)
Provisions reprises	(16)	(92)	(38)	(146)
Autres mouvements	-	(642)	(10)	(652)
<b>Solde au 31 décembre 2019</b>	<b>103</b>	<b>436</b>	<b>372</b>	<b>911</b>

Les provisions pour restructuration s'expliquent principalement par le réalignement des structures - voir aussi Note 8 *Eléments non-récurrents*. Les provisions pour litiges concernent principalement différents litiges relatifs à des taxes directes et indirectes et des plaintes d'anciens employés.

En 2016, la Commission européenne a annoncé un examen pour possible abus de position dominante d'AB InBev en Belgique en raison de certaines pratiques visant à limiter le commerce d'autres Etats membres de l'Union européenne vers la Belgique. Dans le cadre de ces procédures en cours, AB InBev a comptabilisé une provision de 230m d'USD en 2018. Le 13 mai 2019, la Commission européenne a annoncé que l'amende totale infligée à AB InBev s'élève à 200m euros (225m d'USD) pour violation des lois européennes sur la concurrence. L'amende a été payée en août 2019.

A compter du 1er janvier 2019, AB InBev a adopté IFRIC 23 *Incertitude relative aux traitements fiscaux* et a choisi d'appliquer IFRIC 23 de manière rétrospective. L'effet cumulatif de l'interprétation a été comptabilisé à la date de première application et l'entreprise n'a pas retraité

## RAPPORT FINANCIER

les périodes comparatives dans l'année de la première application. AB InBev a revu les traitements fiscaux dans le but de déterminer si l'interprétation pourrait avoir un impact sur les états financiers consolidés. A cet égard, au 31 décembre 2019, l'entreprise a reclassé 573m d'USD de ses provisions fiscales existantes en dettes fiscales, conformément aux discussions actuelles au sein de l'IFRIC, qui a conclu qu'une entité est tenue de présenter les actifs et les dettes pour les traitement fiscaux incertains comme étant des passifs/actifs d'impôt courant ou des passifs/actifs d'impôt différé.

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
<b>Restructuration</b>	<b>103</b>	<b>39</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>19</b>
Impôts indirects	107	11	37	8	51
Main-d'œuvre	133	30	18	77	8
Commercial	20	8	10	1	1
Environnemental	1	1	-	-	-
Droits d'accise	12	-	10	2	-
Autres litiges	163	53	98	12	-
<b>Litiges</b>	<b>436</b>	<b>103</b>	<b>173</b>	<b>100</b>	<b>60</b>
<b>Autres provisions</b>	<b>372</b>	<b>68</b>	<b>134</b>	<b>170</b>	<b>-</b>
<b>Total provisions</b>	<b>911</b>	<b>210</b>	<b>329</b>	<b>293</b>	<b>79</b>

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 CO<sub>2</sub> 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 2019	31 décembre 2018
Taxes indirectes à payer	174	194
Dettes commerciales	237	238
Considération différée sur les acquisitions	1 418	1 247
Autres dettes	113	138
<b>Dettes commerciales et autres dettes non-courantes</b>	<b>1 943</b>	<b>1 816</b>

### DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes commerciales et charges à imputer	15 876	15 512
Dettes salariales et sociales	736	900
Impôts à payer, autres que l'impôt sur le résultat	2 708	2 633
Intérêts à payer	1 679	1 616
Emballages consignés	1 106	1 093
Dividendes à payer	338	331
Produits à reporter	21	32
Considération différée sur les acquisitions	221	163
Autres dettes	179	289
<b>Dettes commerciales et autres dettes courantes</b>	<b>22 864</b>	<b>22 568</b>

Au 31 décembre 2019, la considération différée 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").

## 29. Risques provenant d'instruments financiers

### ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Le tableau suivant fournit un aperçu des actifs financiers<sup>1</sup>, détenus par l'entreprise à la fin de l'exercice:

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<b>Instruments d'emprunt au coût amorti</b>		
Créances commerciales et autres créances	5 444	6 298
<b>Instruments d'emprunt à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>		
Titres d'emprunt non cotés	25	24
<b>Instruments d'emprunt à la juste valeur par le biais du résultat net</b>		
Titres d'emprunt cotés	91	87
<b>Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>		
Titres dans des entreprises non cotées	85	84
<b>Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net</b>		
<i>Dérivés non désignés dans une relation de comptabilité de couverture:</i>		
Swaps d'actions	17	-
Swaps de taux d'intérêt	18	9
Contrats à terme de taux d'intérêt et de taux de change	157	32
Autres dérivés	-	20
<i>Dérivés désignés dans une relation de comptabilité de couverture:</i>		
Contrats dérivés de change à terme	112	191
Contrats de 'futures' cotés sur le cours des monnaies étrangères	7	-
Matières premières	52	54
	<b>6 009</b>	<b>6 799</b>
<b>Dont:</b>		
Non-courant	883	1 068
Courant	5 126	5 731

<sup>1</sup> Les liquidités et les dépôts à court terme n'apparaissent pas dans cet aperçu.

## RAPPORT FINANCIER

Le tableau suivant fournit un aperçu des passifs financiers détenus par l'entreprise à la fin de l'exercice :

Millions d'USD	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
<b>Passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net</b>		
<i>Dérivés non désignés dans une relation de comptabilité de couverture:</i>		
Swaps d'actions	3 146	4 816
Contrats à termes de taux d'intérêt et de taux de change	140	387
Autres dérivés	156	456
<i>Dérivés désignés dans une relation de comptabilité de couverture:</i>		
Contrats dérivés de change à terme	435	132
Contrats à terme de taux d'intérêt et de taux de change	35	103
Swaps de taux d'intérêts	4	56
Matières premières	97	273
Swaps d'actions	31	61
Autres dérivés	107	56
<b>Passifs financiers au coût amorti</b>		
Dettes commerciales et autres dettes	21 189	20 658
<i>Emprunts non courants portant intérêt:</i>		
Emprunts bancaires garantis	71	109
Emprunts bancaires non-garantis	50	86
Obligations émises non garanties	95 674	105 170
Autres emprunts non garantis	77	57
Dettes de location	1 692	1 575
<i>Emprunts courants portant intérêt:</i>		
Emprunts bancaires garantis	790	370
Emprunts bancaires non-garantis	135	22
Obligations émises non garanties	2 532	2 626
Autres emprunts non garantis	20	14
Billets de trésorerie	1 599	1 142
Découverts bancaires	68	114
Dettes de location	333	410
	<b>128 381</b>	<b>138 693</b>
<b>Dont:</b>		
Non-courant	99 684	109 385
Courant	28 696	29 308

## 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'objectif de l'entreprise est de comprendre chacun de ces risques d'une part de manière individuelle, et d'autre part de manière combinée. L'entreprise définit ensuite ses stratégies, en ligne avec ses politiques de gestion des risques financiers, afin de gérer l'impact économique sur la performance de l'entreprise.

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 devise (« CCIRS »), les contrats à terme « futures » de taux d'intérêt, 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 en fin d'année par maturité.

Millions d'USD	31 décembre 2019					31 décembre 2018				
	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
<b>Monnaies étrangères</b>										
Contrats de change	21 216	36	-	-	-	11 423	190	-	-	-
Contrats de 'futures' cotés sur le cours des monnaies étrangères	1 359	723	-	-	-	648	-	-	-	-
<b>Taux d'intérêt</b>										
Swaps de taux d'intérêt	750	-	1 500	1 000	-	2 250	750	28	1 873	36
Swaps de taux d'intérêt et de change	15	513	5 445	500	668	1 807	51	16	6 464	681
Autres dérivés de taux d'intérêt	-	-	-	-	565	4	-	-	-	565
<b>Matières premières</b>										
Swaps d'aluminium	1 411	22	-	-	-	1 597	73	-	-	-
Autres dérivés des matières premières	771	20	-	-	-	1 241	32	-	-	-
<b>Fonds propres</b>										
Instruments de capital	11 638	-	-	-	-	11 347	-	-	-	-

## 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 devise (« CCIRS »).

## RISQUE DE CHANGE LIE A LA CESSIION 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 répondent aux critères nécessaires à la 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 (dont 219m d'USD de valeur de marché reçus en espèces) lié à cette couverture est comptabilisé dans la réserve de couverture de flux de trésorerie. Une fois la cession finalisée, la composante efficace de la couverture ajustera les résultats de la cession des filiales.

## 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 généraux, administratifs et de vente) 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.

## RAPPORT FINANCIER

Millions d'USD	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Exposition totale	Total dérivés	Position ouverte	Exposition totale	Total dérivés	Position ouverte
Euro/Dollar canadien	(52)	39	(13)	(39)	39	-
Euro/Peso mexicain	(151)	156	5	(187)	182	(5)
Euro/Livre sterling	(126)	124	(2)	(239)	213	(26)
Euro/ Rand sud-africain	(99)	95	(4)	(90)	52	(38)
Euro/Won sud-coréen	(49)	46	(3)	(51)	59	8
Euro/Dollar américain	(409)	337	(72)	(415)	404	(11)
Peso mexicain /Yuan chinois	-	-	-	(216)	199	(17)
Peso mexicain/Euro	(178)	161	(17)	(300)	301	1
Livre sterling/Euro	(39)	40	1	(34)	34	-
Dollar américain/Peso argentin	(531)	510	(21)	(573)	484	(89)
Dollar américain/Dollar australien	(216)	204	(12)	(209)	209	-
Dollar américain/Boliviano bolivien	(69)	70	1	(76)	76	-
Dollar américain/Réal brésilien	(1 443)	1 447	4	(1 303)	1 223	(80)
Dollar américain/Dollar canadien	(287)	295	8	(362)	286	(76)
Dollar américain /Peso chilien	(109)	102	(7)	(156)	155	1
Dollar américain /Yuan chinois	(230)	191	(39)	(201)	249	48
Dollar américain /Peso colombien	(278)	272	(6)	(287)	219	(68)
Dollar américain /Euro	(108)	113	5	(80)	78	(2)
Dollar américain/Peso mexicain	(1 105)	903	(202)	(1 151)	1 082	(69)
Dollar américain/Guarani paraguayen	(124)	130	6	(177)	166	(11)
Dollar américain/Nuevo sol péruvien	(243)	205	(38)	(157)	149	(8)
Dollar américain/Rand sud-africain	(28)	31	3	(80)	83	3
Dollar américain/Won sud-coréen	(88)	99	11	(114)	128	14
Dollar américain/Peso uruguayen	(41)	41	-	(40)	41	1
Autres	(317)	250	(67)	(321)	264	(57)

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, yuan chinois et en nuevo sol péruvien 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:

	2019		
	Taux de clôture 31 décembre 2019	Taux de clôture possible <sup>1</sup>	Volatilité des taux en %
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 – 1 377,10	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 /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%
Dollar américain/Won sud-coréen	1 154,55	1 064,67 – 1 244,42	7,78%
Dollar américain/Shilling tanzanien	2 300,14	2 186,57 – 2 413,71	4,94%
Dollar américain/Kwacha zambien	14,02	11,24 – 16,81	19,85%

	2018		
	Taux de clôture 31 décembre 2018	Taux de clôture possible <sup>2</sup>	Volatilité des taux en %
Euro/Peso mexicain	22,54	19,21 – 25,86	14,75%
Euro/Livre sterling	0,89	0,84 – 0,95	6,03%
Euro/Won sud-coréen	1 277,14	1 181,98 – 1 372,3	7,45%
Euro/Dollar américain	1,15	1,06 – 1,23	7,32%
Livre sterling/Dollar américain	1,28	1,17 – 1,39	8,45%
Dollar américain/Dollar australien	1,42	1,30 – 1,54	8,50%
Dollar américain /Yuan chinois	6,88	6,57 – 7,18	4,45%
Dollar américain /Peso colombien	3 246,70	2 868,9 – 3 624,5	11,64%
Dollar américain /Euro	0,87	0,81 – 0,94	7,32%
Dollar américain/Peso mexicain	19,68	17,12 – 22,24	13,00%
Dollar américain/Naira nigérian	362,54	354,9 – 370,18	2,11%
Dollar américain/Nuevo sol péruvien	3,37	3,24 – 3,50	3,90%
Dollar américain/Rand sud-africain	14,37	11,96 – 16,79	16,82%
Dollar américain/Won sud-coréen	1 115,40	1 029,1 – 1 201,71	7,74%
Dollar américain/Shilling tanzanien	2 298,32	2 211,95 – 2 384,69	3,76%
Dollar américain/Kwacha zambien	11,88	10,28 – 13,47	13,41%

Si le peso mexicain, le yuan chinois, le nuevo sol péruvien et le won sud-coréen s'étaient affaiblis/renforcés en 2019 suivant les changements estimés ci-dessus face à l'euro ou l'USD, toute autre variable restant constante, l'impact sur le résultat consolidé de 2019 avant impôts des activités poursuivies aurait été d'environ 35m d'USD (76m d'USD en 2018) supérieur/inférieur.

De plus, l'analyse de sensibilité<sup>1</sup> d'AB InBev sur les taux de change réalisée sur l'ensemble de ses positions dérivées au 31 décembre 2019 montre un impact positif/négatif avant impôts sur les réserves de 548m d'USD (587m d'USD en 2018).

### 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 2019, le montant des instruments financiers dérivés et non dérivés désignés au titre de la couverture d'investissement net s'élève à 15 522m d'équivalent USD (31 décembre 2018 : 9 773m d'USD) dans les sociétés Holding et environ 732m d'équivalent USD au niveau d'Ambev (31 décembre 2018 : 632m 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 et dollar américain.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 2018.

### Résultats nets de change

Le résultat de change reconnu sur les positions couvertes et non couvertes est détaillé comme suit:

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Couvertures économiques	6	(210)
Autres résultats - hors couverture	(186)	230
	<b>(180)</b>	<b>19</b>

### RISQUE DE TAUX D'INTERET

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 une couverture de juste valeur.

#### Couvertures des flux de trésorerie

##### Couvertures des obligations en livre sterling (risque de change + 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.

#### Couverture économique

##### Couverture de titres de dette négociables (risque de taux d'intérêt en réal brésilien)

Au cours des années 2018 et 2019, Ambev a investi dans des titres de dettes d'état en réal brésilien très liquides. L'entreprise a aussi conclu des contrats à terme de taux d'intérêt afin de compenser le risque de taux d'intérêt en réal brésilien de ces obligations d'état. Ces deux instruments sont comptabilisés à leur juste valeur par le biais du résultat et aucune comptabilité de couverture n'est requise.

#### 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 2019 Dettes financières portant intérêts Millions d'USD	Avant couverture		Après couverture	
	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable
<b>Taux variable</b>				
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
		<b>6 441</b>		<b>9 690</b>
<b>Taux fixe</b>				
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
		<b>96 601</b>		<b>93 352</b>



**AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019**

31 décembre 2018 Dettes financières portant intérêts Millions d'USD	Avant couverture		Après couverture	
	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable	Taux d'intérêt effectif	Valeur comptable
<b>Taux variable</b>				
Dollar australien	2,95%	214	2,95%	214
Réal brésilien	9,13%	61	6,86%	133
Dollar canadien	3,66%	190	3,38%	206
Euro	0,24%	3 138	0,24%	3 138
Dollar américain	1,94%	1 399	2,21%	2 638
Autres	7,19%	709	7,19%	709
		<b>5 711</b>		<b>7 038</b>
<b>Taux fixe</b>				
Dollar australien	3,22%	1 951	3,22%	1 951
Réal brésilien	11,51%	525	12,13%	453
Dollar canadien	3,23%	1 942	3,23%	1 942
Euro	1,80%	28 217	1,65%	36 044
Livre sterling	3,82%	4 218	3,79%	3 586
Won sud-coréen	-	-	2,45%	1 000
Dollar américain	4,28%	68 820	4,66%	59 370
Autres	8,43%	311	8,43%	311
		<b>105 984</b>		<b>104 656</b>

Au 31 décembre 2019, 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 68m d'USD (31 décembre 2018 : 114m d'USD).

Comme présenté dans le tableau ci-dessus, 9 690m d'USD ou 9,41% des passifs financiers portant d'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:

	2019		
	Taux d'intérêt 31 décembre 2019 <sup>1</sup>	Taux moyen possible <sup>2</sup>	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%

	2018		
	Taux d'intérêt 31 décembre 2018 <sup>1</sup>	Taux moyen possible <sup>2</sup>	Volatilité possible des taux en %
Réal brésilien	6,44%	6,12% - 6,76%	5,00%
Dollar canadien	2,29%	2,15% - 2,42%	5,91%
Euro	-	-	2,45%
Dollar américain	2,78%	2,61% - 2,94%	5,97%

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 2019, toute autre variable restant constante par ailleurs, les charges d'intérêts de 2019 auraient été plus élevées/moins élevées de 16m d'USD (2018: 8m d'USD). Cet effet serait compensé par une augmentation/diminution de (22)m d'USD des produits d'intérêt sur les actifs financiers d'AB InBev productifs d'intérêts (2018: (60)m d'USD).

<sup>1</sup> Taux interbancaire offert; applicable à 3 mois au 31/12/2019 et au 31/12/2018.

<sup>2</sup> 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 2019 et au 31 décembre 2018. Pour la dette variable en réal 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).

## RAPPORT FINANCIER

### Charges d'intérêts

Les charges d'intérêts comptabilisées sur les passifs financiers couverts et non couverts sont détaillées ci-dessous:

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Passifs financiers au coût amorti – non couverts	(4 264)	(4 053)
Couverture de juste valeur	(46)	(76)
Couvertures de flux de trésorerie	15	21
Couvertures nettes d'investissement - instruments de couverture (composante intérêt)	2	35
Couvertures économiques	129	100
	<b>(4 164)</b>	<b>(3 973)</b>

### 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 2019, sont incluses dans le tableau ci-dessous (exprimé en montant notionnel):

Millions d'USD	2019	2018
Swaps d'aluminium	1 449	1 670
Contrats à terme négociés sur le marché futur du sucre	54	62
Swaps de gaz naturel et dérivés d'énergie	256	313
Swaps de maïs	195	196
Contrats à terme négociés sur le marché du blé	20	424
Swaps de riz	328	194
Dérivés du plastique	59	84
	<b>2 360</b>	<b>2 943</b>

### 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 2019, 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 2019 et 2018 liées à ces dérivés.

Millions d'USD	2019		
	Volatilité des prix en % <sup>1</sup>	Impact avant impôt sur capitaux propres	
		Augmentation des prix	Diminution des prix
Aluminium	21,78%	312	(312)
Sucre	29,73%	16	(16)
Blé	30,30%	6	(6)
Énergie	25,86%	66	(66)
Riz	22,64%	47	(47)
Maïs	21,74%	42	(42)
Plastique	24,03%	14	(14)

Millions d'USD	2018		
	Volatilité des prix en % <sup>2</sup>	Impact avant impôt sur capitaux propres	
		Augmentation des prix	Diminution des prix
Aluminium	22,16%	370	(370)
Sucre	29,60%	18	(18)
Blé	29,31%	124	(124)
Énergie	23,83%	74	(74)
Riz	22,08%	43	(43)
Maïs	23,85%	47	(47)
Plastique	20,54%	17	(17)

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 2018.

## RISQUE DE PRIX DES ACTIONS

AB InBev conclue des contrats dérivés pour couvrir le risque sur le prix de ses actions émanant des différents programmes de paiements fondés sur des actions. AB InBev couvre aussi le risque lié aux actions émises en lien avec l'acquisition de Modelo et le rapprochement avec SAB (voir aussi Note 11 *Charges et produits financiers* et Note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action*). 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 2019, un risque équivalent à 99,5m d'actions d'AB InBev a été couvert, générant un gain de 1,8 milliard d'USD comptabilisé au compte de résultats de la période, dont 898 millions d'USD liés aux programmes de paiement fondés sur des actions de l'entreprise, 445m d'USD et 433m d'USD liés respectivement aux transactions avec Modelo et avec SAB.

Entre 2012 et 2018, AB InBev a réinitialisé certains dérivés sur actions au prix du marché avec les contreparties, entraînant ainsi un encaissement net de 2,9 milliards d'USD entre 2012 et 2018 et par conséquent, une diminution du risque de contrepartie.

### Analyse de sensibilité du prix des actions

L'analyse de sensibilité menée sur le programme de couverture des paiements fondés sur des actions, en prenant l'hypothèse d'une volatilité raisonnable et possible du prix des actions d'AB InBev égale à 25,02% (2018: 22,03%), toutes les autres variables restant constantes par ailleurs, met en évidence un impact positif/négatif sur le bénéfice 2019 avant impôts de 2 066m d'USD (2018: 1 345m 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.

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 les expositions de crédit de la contrepartie et revoit immédiatement l'estimation en cas de 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 2019 sont limités.

### 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	2019			2018		
	Brute	Dépréciation	Valeur nette comptable	Brute	Dépréciation	Valeur nette comptable
Titre dans des entreprises non-cotées en bourse	92	(7)	85	91	(7)	84
Titre d'emprunt	117	-	117	111	-	111
Créances commerciales	4 219	(173)	4 046	4 400	(160)	4 240
Dépôts de trésorerie en garantie	219	-	219	197	-	197
Prêts aux clients	177	-	177	188	-	188
Autres créances	1 666	(103)	1 563	2 359	(106)	2 253
Actifs financiers dérivés	362	-	362	307	-	307
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 238	-	7 238	7 074	-	7 074
	<b>14 090</b>	<b>(283)</b>	<b>13 807</b>	<b>14 727</b>	<b>(273)</b>	<b>14 454</b>

Au 31 décembre 2019, 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 2019.

## RAPPORT FINANCIER

### Dépréciation

La dépréciation pour perte de valeur se décompose comme suit par classe d'actif financier:

Millions d'USD	2019				Total
	Créances commerciales	Prêts aux clients	A la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Autres créances	
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	(160)	-	(7)	(106)	(273)
Charges de dépréciation	(51)	-	-	(30)	(81)
Dé-comptabilisation	26	-	-	31	57
Variation des devises et autres	12	-	-	2	14
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(173)</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>(103)</b>	<b>(283)</b>

Millions d'USD	2018				Total
	Créances commerciales	Prêts aux clients	A la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Autres créances	
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	(194)	-	(7)	(117)	(318)
Charges de dépréciation	(40)	-	-	(3)	(43)
Dé-comptabilisation	29	-	-	6	35
Variation des devises et autres	44	-	-	9	53
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>(160)</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>(106)</b>	<b>(273)</b>

### RISQUE DE LIQUIDITE

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 des 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
- la 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 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.

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Le tableau ci-dessous représente les échéances nominales contractuelles des dettes financières non-dérivées incluant les paiements d'intérêts et les passifs dérivés:

Millions d'USD	31 décembre 2019						
	Valeur comptable <sup>1</sup>	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'un an	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non-dérivés</b>							
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)
	<b>(127 848)</b>	<b>(195 790)</b>	<b>(31 407)</b>	<b>(8 074)</b>	<b>(7 261)</b>	<b>(19 082)</b>	<b>(129 966)</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>							
Dérivés des taux d'intérêt	(102)	(103)	(7)	(1)	(1)	3	(97)
Dérivés de change des monnaies étrangères	(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)	-	-	-	-
	<b>(4 151)</b>	<b>(4 164)</b>	<b>(3 806)</b>	<b>(286)</b>	<b>5</b>	<b>78</b>	<b>(155)</b>
Dont: liés aux couvertures de flux de trésorerie	(448)	(448)	(408)	5	3	5	(53)

Millions d'USD	31 décembre 2018 retraité						
	Valeur comptable <sup>1</sup>	Flux de trésorerie contractuels	Moins d'un an	1-2 ans	2-3 ans	3-5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non-dérivés</b>							
Emprunts bancaires garantis	(479)	(496)	(383)	(39)	(15)	(27)	(32)
Billets de trésorerie	(1 142)	(1 142)	(1 142)	-	-	-	-
Emprunts bancaires non garantis	(108)	(135)	(33)	(6)	(96)	-	-
Obligations émises non garanties	(107 796)	(165 979)	(6 410)	(9 146)	(11 636)	(23 672)	(115 115)
Autres emprunts non garantis	(71)	(110)	(19)	(22)	(12)	(12)	(45)
Dettes de location	(1 985)	(2 591)	(508)	(391)	(325)	(467)	(900)
Découverts bancaires	(114)	(114)	(114)	-	-	-	-
Dettes commerciales et autres dettes	(24 345)	(24 722)	(22 557)	(260)	(1 060)	(333)	(512)
	<b>(136 040)</b>	<b>(195 289)</b>	<b>(31 166)</b>	<b>(9 864)</b>	<b>(13 144)</b>	<b>(24 511)</b>	<b>(116 604)</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>							
Dérivés des taux d'intérêt	(112)	(142)	(125)	(19)	(13)	15	-
Dérivés de change des monnaies étrangères	(589)	(589)	(589)	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt et de change	(489)	(515)	(29)	72	71	(550)	(79)
Dérivés des matières premières	(273)	(273)	(273)	-	-	-	-
Dérivés des instruments de capitaux propres	(4 877)	(4 877)	(4 877)	-	-	-	-
	<b>(6 340)</b>	<b>(6 396)</b>	<b>(5 893)</b>	<b>53</b>	<b>58</b>	<b>(535)</b>	<b>(79)</b>
Dont: liés directement aux couvertures de flux de trésorerie	(486)	(490)	(416)	2	1	2	(79)

<sup>1</sup> La « valeur comptable » se réfère à la valeur nette comptable comptabilisée à l'état de la situation financière à chaque date de clôture.

## RAPPORT FINANCIER

### 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 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<b>Monnaies étrangères</b>						
Contrats de change à terme	112	191	(590)	(586)	(478)	(395)
Contrat de 'futures' cotés sur le cours des monnaies étrangères	7	7	(9)	(3)	(2)	4
<b>Taux d'intérêt</b>						
Swaps de taux d'intérêt	18	9	(6)	(27)	12	(18)
Swaps de taux d'intérêt et de change	157	32	(175)	(489)	(18)	(457)
Autres dérivés de taux d'intérêt	-	20	(97)	(86)	(97)	(66)
<b>Matières premières</b>						
Swaps d'aluminium	15	23	(61)	(172)	(46)	(149)
Contrat de 'futures' cotés sur le cours du sucre	2	-	(2)	(8)	-	(8)
Contrat de 'futures' cotés sur le cours du blé	14	13	(9)	(11)	5	2
Contrat de 'futures' cotés sur le cours de l'énergie	8	4	(11)	(54)	(3)	(50)
Autres dérivés des matières premières	13	8	(14)	(28)	(1)	(20)
<b>Fonds propres</b>						
Instruments de capital	17	-	(3 177)	(4 877)	(3 160)	(4 877)
	<b>362</b>	<b>307</b>	<b>(4 151)</b>	<b>(6 340)</b>	<b>(3 789)</b>	<b>(6 033)</b>
Dont:						
Courant	132	10	(352)	(805)	(220)	(795)
Non-courant	230	297	(3 799)	(5 535)	(3 569)	(5 238)

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	2019		2018	
	Valeur comptable <sup>1</sup>	Juste valeur	Valeur comptable <sup>1</sup>	Juste valeur
<b>Taux fixe</b>				
Dollar australien	(1 647)	(1 748)	(1 951)	(1 977)
Réal brésilien	(544)	(542)	(525)	(525)
Dollar canadien	(2 055)	(2 046)	(1 942)	(1 855)
Euro	(25 346)	(30 365)	(28 217)	(27 551)
Livre sterling	(4 373)	(4 816)	(4 218)	(4 365)
Dollar américain	(62 205)	(74 035)	(68 820)	(66 123)
Autres	(431)	(431)	(311)	(311)
	<b>(96 601)</b>	<b>(113 983)</b>	<b>(105 984)</b>	<b>(102 707)</b>

<sup>1</sup> La « valeur comptable » se réfère à la valeur nette comptable comptabilisée à l'état de la situation financière à chaque date de clôture.

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

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 2019 Millions d'USD	Cours des titres (non-ajustés) – Niveau 1	Contributions observables du marché – Niveau 2	Contributions non-observables du marché – Niveau 3
<b>Actifs financiers</b>			
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	-
	<b>19</b>	<b>354</b>	
<b>Passifs financiers</b>			
Paiement différé 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 d'investissements nets	-	103	-
	<b>21</b>	<b>4 130</b>	<b>1 639</b>

Hiérarchie de juste valeur au 31 décembre 2018 Millions d'USD	Cours des titres (non-ajustés) – Niveau 1	Contributions observables du marché – Niveau 2	Contributions non-observables du marché – Niveau 3
<b>Actifs financiers</b>			
Détenus à des fins de transaction (non-dérivés)	3	9	-
Dérivés à juste valeur par le biais du résultat	-	67	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	7	225	-
Dérivés de couverture de juste valeur	-	33	-
Dérivés de couverture d'investissements nets	-	14	-
	<b>10</b>	<b>348</b>	-
<b>Passifs financiers</b>			
Paiement différé sur acquisition à la juste valeur	-	-	1 409
Dérivés à la juste valeur par le biais du résultat	-	5 699	-
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	18	507	-
Dérivés de couverture de juste valeur	-	125	-
Dérivés de couverture d'investissements nets	-	31	-
	<b>18</b>	<b>6 362</b>	<b>1 409</b>

### Passifs financiers non dérivés

Dans le cadre du pacte d'actionnaires de 2012 entre Ambev et ELF, suite à l'acquisition de Cervecería Nacional Dominicana S.A. (« CND »), un contrat d'achat à terme (c'est-à-dire la combinaison d'une option de vente et d'achat) peut donner lieu pour Ambev à l'acquisition d'actions supplémentaires de CND. En janvier 2018, ELJ a partiellement exercé son option de vente sur environ 30 % des actions de CND pour un montant de 0,9 milliard d'USD, résultant en une augmentation de la participation d'Ambev dans CND de 55 % à 85 %. Au 31 décembre 2019, l'option de vente sur les actions restantes détenues par ELJ a été évaluée à 0,7 milliard d'USD (31 décembre 2018: 0,6 milliard d'USD après l'exercice de l'option de vente par ELJ) et comptabilisée comme paiement différé sur les acquisitions à leur juste valeur de niveau 3. La juste valeur de ce paiement différé est calculée à l'aide de techniques de valorisation, c'est à dire l'actualisation des flux futurs de trésorerie au taux approprié.

## RAPPORT FINANCIER

### 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
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>480</b>	<b>(60)</b>	76	<b>494</b>
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)
Impôts différés	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>174</b>	<b>117</b>	<b>107</b>	<b>397</b>

Millions d'USD	Devise étrangère	Matières premières	Autres	Réserves totales de couverture
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>559</b>	<b>(20)</b>	<b>47</b>	<b>586</b>
Variation de juste valeur de l'instrument de couverture reconnue dans les autres éléments du résultat global	262	97	-	358
Reclassé en résultat net / coûts des stocks	(341)	(137)	26	(452)
Impôts différés	-	-	2	2
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>480</b>	<b>(60)</b>	<b>76</b>	<b>494</b>

### 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:

Millions d'USD	31 décembre 2019			
	Montants bruts	Montant net comptabilisé dans l'état de la situation financière <sup>1</sup>	Montant faisant l'objet d'autres accords de compensation <sup>2</sup>	Montant net
Actif d'instruments financiers dérivés	362	362	(352)	10
Passif d'instruments financiers dérivés	(4 151)	(4 151)	352	(3 799)

Millions d'USD	31 décembre 2018			
	Montants bruts	Montant net comptabilisé dans l'état de la situation financière <sup>1</sup>	Montant faisant l'objet d'autres accords de compensation <sup>2</sup>	Montant net
Actif d'instruments financiers dérivés	307	307	(293)	13
Passif d'instruments financiers dérivés	(6 340)	(6 340)	293	(6 046)

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 2019	31 décembre 2018 retraité
Echéant dans l'année	155	152
A plus d'un an et cinq ans au plus	518	460
Après cinq ans	215	217
<b>Total</b>	<b>888</b>	<b>829</b>

En 2019, un produit de 152m d'USD a été comptabilisé au compte de résultats au titre de produit de sous-location sur des droits d'utilisations d'actifs (2018: 133m d'USD).

### 31. Nantissements et engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations corporelles, prêts aux clients et autres instruments de garantie

Millions d'USD	2019	2018 retraité
Instruments de garantie donnés pour engagements propres	372	404
Engagements contractuels d'achats d'immobilisations corporelles	457	416
Engagements contractuels de reprise de prêts aux clients	151	171
Autres engagements	1 911	1 973

Les instruments de garantie donnés pour engagements propres de 372m d'USD au 31 décembre 2019 comprennent 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 (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 un montant de 457m d'USD au 31 décembre 2019.

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 151m d'USD au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, les engagements suivants liés à des fusions et acquisitions existaient :

- Dans le cadre du pacte d'actionnaires datant de 2012 entre Ambev et E. León Jimenez S.A., "ELJ", suite à l'acquisition de Cerveceria Nacional Dominicana S.A. (« CND »), il existe une option de vente et d'achat qui peut donner lieu pour Ambev à l'acquisition d'actions supplémentaires de CND. En janvier 2018, Ambev a augmenté sa participation dans CND de 55% à 85%. Au 31 décembre 2019, l'option de vente pour les actions restantes détenues par ELJ était évaluée à 732m d'USD (2018: 632m d'USD). Le passif correspondant a été présenté comme un passif à court terme et reconnu comme paiement différé sur les acquisitions à leur juste valeur de niveau 3. Voir aussi Note 29 *Risques provenant d'instruments financiers*.
- Lors du rapprochement avec SAB, AB InBev a maintenu le plan d'actions Zenzele de South African Breweries qui soutient l'émancipation économique des noirs (B-BBEE) et donne l'opportunité aux Sud-Africains noirs (incluant les employés et les revendeurs de SAB) de participer à l'actionnariat. Le plan d'actions Zenzele implémenté par SAB initialement en 2010, a été modifié lors du rapprochement avec SAB et expirera en avril 2020. A l'échéance du programme Zenzele, l'obligation sera réglée avec des actions propres d'AB InBev. Le montant de l'obligation est estimé à environ 9,8 milliards de ZAR (0,7 milliard d'USD<sup>1</sup>). Le nombre d'actions d'AB InBev nécessaire au règlement de l'obligation dépendra du cours de l'action d'AB InBev et du taux de change (ZAR à EUR) lors du règlement. Le règlement serait équivalent à 8,5 millions d'actions d'AB InBev considérant le cours de l'action d'AB InBev et le taux de change ZAR EUR au 31 décembre 2019<sup>2</sup>.
- Dans le cadre de la transaction avec SAB, AB InBev s'est engagé auprès du gouvernement d'Afrique du Sud et des autorités de 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 :

<sup>1</sup> Converti au taux de clôture de décembre 2019.

<sup>2</sup> Prenant en compte un cours de l'action à la clôture de décembre 2019 de 72,71 euros par action et un taux de change ZAR vs EURO de 15,777300 au 31 décembre 2019

## RAPPORT FINANCIER

- Le nouveau programme sera implémenté par l'introduction en bourse d'une NewCo (qui se nommera Zenzele Kabili) à la bourse Johannesburg B-BBEE Exchange;
  - Cette NewCo détiendra des actions non-grevées d'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 la NewCo;
  - Un nouveau plan d'actions d'achats pour les employés, financé par AB InBev, sera souscrit pour des actions au sein de la NewCo.
- Le nouveau programme est estimé à 4,4 milliards de ZAR (0,3 milliard d'USD<sup>1</sup>) en facilitation et en financement notionnel des vendeurs. Le règlement de l'obligation nécessiterait l'équivalent de 3,8 millions d'actions AB InBev considérant le cours de l'action d'AB InBev et le taux de change ZAR EUR au 31 décembre 2019<sup>2</sup> et sera réglée 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.

Les autres engagements de 1 911m d'USD au 31 décembre 2019 comprennent principalement des garanties données au fonds de pension, des cautions locatives et d'autres garanties.

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 titaires empruntés. Ce paiement sera présenté en capitaux propres en tant que dividende. Au 31 décembre 2019, 28,9 millions de titres empruntés ont été utilisés pour remplir les engagements des plans d'option sur actions.

### 32. Passifs éventuels<sup>3</sup>

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 2019, 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 2019	31 décembre 2018
Impôts sur le revenu et cotisations sociales	10 781	9 773
Taxes sur la valeur ajoutée et accises	5 514	6 166
Autres taxes	1 018	1 434
	<b>17 313</b>	<b>17 373</b>

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 des Autorités Fiscales Fédérales Brésiliennes concernant les bénéfices de ses filiales étrangères. Les affaires sont contestées tant devant le niveau administratif que le niveau judiciaire des cours au Brésil.

Les procédures administratives ont abouti à des décisions partiellement favorables, qui font toujours l'objet d'un examen devant le tribunal administratif. Dans les procédures judiciaires, Ambev a reçu des injonctions favorables qui suspendent le caractère exécutoire du crédit d'impôt, ainsi que des décisions favorables en première instance, qui restent soumises à un appel de la juridiction de deuxième instance.

Au 31 décembre 2019, la direction d'Ambev estime qu'elle s'expose à un risque possible d'environ 7,2 milliards de réaux brésiliens (1,8 milliard d'USD), et à une perte probable d'environ 52 millions de réaux brésiliens (13 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 était partiellement favorable à Ambev. Ambev a introduit une procédure judiciaire afin de contester la partie défavorable de la décision et a demandé une injonction afin d'en suspendre le caractère exécutoire, laquelle fut accordée à Ambev. En ce qui concerne la partie de la décision soumise à un contrôle au niveau administratif, en août 2019, la Chambre haute administrative a rendu une décision partiellement favorable à Ambev. Ambev attend la publication de la décision afin d'introduire le recours applicable.

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. En mars 2017, Ambev a reçu notification d'une décision administrative de première instance relative à cet avis d'imposition partiellement favorable et a introduit un recours devant la Cour administrative inférieure. En mai 2018, Ambev a reçu une décision partiellement favorable de la Cour administrative inférieure. En mai 2019, Ambev a introduit un Recours spécial pour l'évaluation de l'affaire par la Chambre haute administrative (*Upper Administrative House*). En novembre 2019, le Recours spécial a été partiellement admis par la Chambre haute administrative et Ambev a déposé un recours concernant la partie qui n'a pas été admise.

<sup>1</sup> Les montants ont été convertis en USD sur base du cours de clôture de la période.

<sup>2</sup> Supposant un cours de l'action à la clôture de décembre 2019 de 72,71 euros par action et un taux de change ZAR vs EURO de 15,777300 au 31 décembre 2019.

<sup>3</sup> Les montants ont été convertis en USD sur base du cours de clôture de la période.

La direction d'Ambev estime la perte liée à ces avis d'imposition à environ 10 milliards de réaux brésiliens (2,5 milliards d'USD) en date du 31 décembre 2019. 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 à Ambev. Ambev a introduit un recours contre cette décision devant la Cour administrative inférieure. En novembre 2018, Ambev a reçu une décision partiellement favorable de la Cour administrative inférieure. Ambev a présenté des contre-arguments en réponse au recours spécial introduit par les autorités fiscales et, concernant la partie défavorable de la décision, a déposé un recours spécial devant la Chambre haute administrative. En décembre 2019, le Recours spécial a été partiellement admis par la Chambre haute administrative et Ambev a déposé un recours relatif à la partie qui n'a pas été admise.

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, la Première Cour administrative 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. Ambev attend les résultats des décisions restantes afin de déposer les recours applicables.

Au 31 décembre 2019, la direction d'Ambev estime le montant de pertes possibles liées à cet avis à environ 2,2 milliards de réaux brésiliens (0,6 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provision à cet égard.

### *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 de la cour administrative de première instance n'était pas favorable à Ambev. Ambev a introduit un recours devant la Cour administrative inférieure, dont l'analyse est en attente. Au 31 décembre 2019, la direction d'Ambev estime le montant de pertes possibles liées à cet avis à environ 1,1 milliard de réaux brésiliens (0,3 milliard d'USD). Ambev n'a pas enregistré de provision à cet égard.

### *Imputation des Pertes fiscales*

Ambev et certaines de ses filiales ont reçu un certain nombre de notifications des autorités fiscales brésiliennes fédérales concernant l'imputation de pertes fiscales reportées dans le cadre de fusions de sociétés.

En février 2016, la Chambre haute administrative a rendu une décision défavorable dans deux cas. Ambev a introduit des recours judiciaires afin de discuter les affaires. En septembre 2016, Ambev a reçu une décision favorable en première instance pour l'une de ses demandes et en mars 2017, une décision défavorable en première instance dans l'autre affaire. Les deux affaires sont en ce moment en attente d'être traitées par la cour judiciaire de deuxième instance. Les autres affaires sont contestées au niveau administratif et sont toujours en attente de décisions finales.

La direction d'Ambev estime l'exposition totale des pertes possibles en relation à ces avis d'imposition à environ 0,5 milliard de réaux brésiliens (0,1 milliard d'USD) au 31 décembre 2019.

### *Refus de déduction de dépenses financières*

En 2015 et 2016, 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 défenses et, en novembre 2019, a reçu une décision favorable de la cour administrative de première instance concernant l'affaire 2016. L'affaire de 2015 est toujours en attente d'une décision de la cour administrative de première instance.

La direction d'Ambev estime le montant total des pertes possibles en relation à ces avis d'imposition à environ 4,8 milliards de réaux brésiliens (1,2 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Ambev n'a pas enregistré de provision relativement à ces avis.

### *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. Les affaires sont contestées au niveau administratif. En novembre 2019, la Cour administrative inférieure a rendu une décision favorable à Ambev dans l'une des affaires, qui est devenue définitive. En janvier 2020, la Cour administrative inférieure a rendu des décisions défavorables concernant quatre de ces avis (de 2015 et 2016). La direction de Ambev estime le montant total des pertes possibles par rapport à ces quatre avis à environ 3,6 milliards de réaux brésiliens (0,9 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Ambev attend la notification officielle de ces décisions pour déposer les recours applicables. Les autres affaires sont toujours en attente d'une décision finale. En septembre 2017, Ambev a décidé d'inclure une partie de ces avis d'imposition dans le Programme de Régularisation Fiscale Fédéral Brésilien de la Mesure Provisoire n° 783.

Au 31 décembre 2019, la direction d'Ambev estime qu'une exposition à environ 10,1 milliards de réaux brésiliens (2,5 milliards d'USD) est un risque possible, et en conséquence n'a pas enregistré de provision pour ce montant.

### *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 introduit un recours. La direction d'Arosuco évalue le montant des pertes possibles liées à cet avis à environ 0,5 milliard de réaux brésiliens (0,1 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Arosuco n'a pas enregistré de provision à cet égard.

### *Déductibilité des dépenses IOC*

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. Les questions portent principalement sur la comptabilité et les effets de la restructuration de la société effectuée

## RAPPORT FINANCIER

par la société en 2013 et son impact sur l'augmentation de la déductibilité des dépenses d'IOC. Ambev a déposé une défense administrative et attend une décision de la cour administrative de première instance.

La société a distribué les IOC dans les années suivant la période évaluée. En conséquence, si la déductibilité des IOC est également remise en question à l'avenir, sur la même base que l'avis d'imposition susmentionné, la société estime que la conclusion de la discussion est similaire à la présente affaire, et maintient donc l'effet de la déductibilité des dépenses IOC dans le taux d'imposition effectif.

Au 31 décembre 2019, la direction de Ambev estime qu'une exposition à environ 3,9 milliards de réaux brésiliens (1 milliard d'USD) est un risque possible, et en conséquence n'a pas enregistré de provision pour ce montant.

### TAXES SUR LA VALEUR AJOUTEE , TAXES D'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 de la taxe d'accise (« IPI ») et des cotisations sociales. En ce qui concerne l'IPI, 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 relatif à l'annulation de ces crédits.

Ambev a également reçu des réclamations des Autorités Fiscales Fédérales Brésiliennes concernant (i) le paiement de taxes fédérales prétendument indûment compensées 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) les montants prétendument dus au titre de cotisations sociales sur la livraison d'Arosuco.

En avril 2019, la Cour Suprême Fédérale (« STF ») a rendu son jugement sur l'Appel extraordinaire n° 592.891/SP, avec effets contraignants, tranchant 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 qui n'ont pas été incluses dans l'analyse du STF. Les 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 4,2 milliards de réaux brésiliens (1,0 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 concernant les taxes d'accises (« IPI »), prétendument dues sur la livraison de biens fabriqués à d'autres unités de production liées. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire.

La direction d'Ambev estime la perte possible liée à ces avis à un montant d'environ 1,7 milliard de réaux brésiliens (0,4 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. 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 États. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire des tribunaux.

La direction d'Ambev estime les pertes possibles en relation à ces avis d'imposition à environ 2,0 milliards de réaux brésiliens (0,5 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. 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 États concernés dans leur tableau des prix, des hypothèses dans lesquelles les autorités fiscales des États 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 estime le montant total de la perte possible liée à cette question à environ 7,7 milliards de réaux brésiliens (1,9 milliards d'USD) au 31 décembre 2019. Ambev a enregistré des provisions pour un montant total de 8 millions de réaux brésiliens (2 millions d'USD) concernant certaines procédures pour lesquelles Ambev estime que les risques de pertes sont probables, en raison de problèmes procéduraux spécifiques.

#### *ICMS-PRODEPE*

En 2015, Ambev a reçu un avis d'imposition par l'Etat de Pernambuco exigeant le paiement des différences en termes de taxe sur la distribution des biens et de services (ICMS) à cause d'une violation présumée de l'accord d'incitation fiscal avec l'Etat (« PRODEPE ») résultant de la rectification de ses rapports mensuels. Les autorités fiscales de l'État considèrent qu'Ambev n'était pas en mesure d'utiliser l'incitatif à cause de cette rectification. En 2017, Ambev a eu une décision finale favorable en ce sens que cet avis était nul à cause d'erreurs de forme par le contrôleur fiscal. Cependant, en septembre 2018, Ambev a reçu un nouvel avis d'imposition portant sur la question. Il y a d'autres avis relatifs au PRODEPE. La direction d'Ambev estime les pertes possibles liées à cette question à environ 0,6 milliard de réaux brésiliens (0,1 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Ambev a enregistré une provision pour un montant total de 5 millions de réaux brésiliens (1,0 million d'USD) concernant une procédure pour laquelle Ambev estime que les risques de pertes sont partiellement probables.

### COTISATIONS SOCIALES

Depuis 2015, Ambev a reçu certains avis d'imposition des Autorités Fiscales Fédérales Brésiliennes, relatifs à des montants qui seraient dus en vertu du *Integration Program/Social Security Financing Levy* (PIS / COFINS) sur des produits bonus accordés à ses clients. Les affaires sont contestées tant au niveau administratif que judiciaire des tribunaux. En 2019, 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 encore soumises à un examen. 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 2,3 milliards de réaux brésiliens (0,6 milliard d'USD) au 31 décembre 2019. Aucune provision n'a été enregistrée.

### MATIERES FISCALES DE GRUPO MODELO

Dirección de Fábricas ("DIFA"), une filiale à part entière de Cervecería Modelo de Mexico S. de R.L. de C.V., a reçu un avis d'imposition relatif à du revenu imposable allégué pour certaines transactions intersociétales. DIFA a introduit des recours qui sont en cours d'examen par l'administration fiscale. La société estime que le montant de la perte éventuelle liée à cette évaluation est d'environ 0,3 milliard d'USD. La société n'a enregistré aucune provision à ce titre au 31 décembre 2019.

### TAXE PROFESSIONNELLE AUSTRALIENNE D'AB INBEV

La filiale SAB Australia Pty Limited d'AB InBev a reçu un avis d'imposition pour les années d'imposition 2012 à 2014 pour un montant de 0,3 milliard de dollars australiens (0,2 milliard d'USD) lié aux déductions d'intérêts de l'acquisition du groupe Foster par SAB (l'« acquisition Foster»). La filiale conteste l'imposition pour les années 2012 à 2014 et reste confiante dans les positions qu'elle a adoptées. La société a payé 47 millions d'USD en relation avec l'avis d'imposition en attendant la conclusion de l'affaire et a enregistré une provision de 0,1 milliard d'USD à ce titre au 31 décembre 2019.

Les autorités fiscales australiennes ont également notifié à la société qu'elle a 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 MATIERES 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. Dans l'attente de 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 à l'égard d'AB InBev en septembre 2019, afin de répondre aux préoccupations qui avaient 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 n'est à ce stade pas en mesure d'évaluer le résultat final de ces procédures judiciaires. Sur base du risque estimé relatif à l'accord fiscal préalable en matière de bénéfices excédentaires applicable à AB InBev, des éléments susvisés, de même que la possibilité que les impôts payés à l'étranger et les pertes fiscales reportées non-reconnues compensent partiellement ou entièrement les montants à recouvrer, la société n'a pas enregistré de provision pour ce litige au 31 décembre 2019.

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 outre, AB InBev n'a pas enregistré de provision au 31 décembre 2019 concernant cet aspect du système d'accords fiscaux préalables en matière de bénéfices excédentaires, au regard de l'évaluation de la société et de son conseil, ainsi que de la position prise par les services de médiation des autorités fiscales, concernant le bien-fondé de cette affaire.

En janvier 2019, AB InBev a déposé 68 millions d'euros (76 millions 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.

### 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 (0,25 milliard d'USD) en plus des honoraires légaux. Ambev conteste ces exigences et envisage de défendre vigoureusement son cas. Cinq des six procédures ont fait l'objet d'une décision favorable à Ambev de la part de la Cour Suprême. Un jugement final dans le cadre de ces cinq procédures est en attente d'un jugement final de la part de la Cour Suprême et le Ministère Public Fédéral a introduit une motion favorable à la position d'Ambev dans les cinq affaires. Au regard de ces faits, Ambev et ses conseils externes pensent fermement que la chance d'échec dans ces procédures est peu probable.

### CLASS ACTION AUX ÉTATS-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 allègue 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 allègue que les défendeurs ont fait des déclarations inexactes ou omis des faits importants concernant, entre autres, la situation financière de la société, sa politique en matière de dividendes et l'efficacité de ses contrôles et procédures de divulgation. La plainte vise 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. La société n'a pas enregistré de provision.

### 33. Participations ne donnant pas le contrôle

Au 31 décembre 2019 et 2018, 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 61,85%, 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 2019 et 2018, 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	
	2019	2018 retraité	2019	2018 <sup>1</sup>
<b>Informations bilantaires résumées</b>				
Actifs courants	6 853	6 537	2 108	2 680
Actifs non-courants	18 389	18 165	13 200	13 182
Dettes courantes	6 205	6 506	4 493	4 468
Dettes non-courantes	3 517	3 368	931	1 222
Capitaux propres attribuables aux porteurs de titres	15 203	14 516	9 836	10 153
Participations ne donnant pas le contrôle	317	311	48	19
<b>Informations résumées du compte de résultats et du résultat global</b>				
Produits	13 347	13 819	6 546	6 740
Revenu net	3 093	3 122	908	959
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux	2 989	3 025	898	958
Participations ne donnant pas le contrôle	104	97	10	1
Revenu net	3 093	3 122	908	959
Autres éléments du résultat global	(193)	629	(229)	(500)
Résultat global total	2 900	3 751	679	459
Attribuable aux:				
Porteurs des capitaux	2 801	3 620	665	458
Participations ne donnant pas le contrôle	99	130	14	1
<b>Informations de flux de trésorerie résumées</b>				
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	4 664	5 089	1 338	1 684
Flux de trésorerie des activités d'investissements	(1 228)	(1 011)	(693)	(472)
Flux de trésorerie des activités de financement	(3 117)	(3 799)	(1 358)	(1 237)
Augmentation nette/(diminution) en trésorerie et équivalent de trésorerie	319	279	(713)	(25)

Les dividendes payés par Ambev aux participations ne donnant pas le contrôle (à savoir, aux entités en dehors du groupe AB InBev) ont atteint 0,7 milliard d'USD et 0,8 milliard d'USD respectivement en 2019 et 2018.

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 ex. Botswana, Ghana, Mozambique, Nigeria, Tanzanie, Ouganda et Zambie), ainsi qu'aux participations ne donnant pas le contrôle reconnu à l'égard des filiales de l'entreprise en Colombie, en Équateur et au Pérou.

<sup>1</sup> Les données de 2018 reflètent des informations financières combinées qui présentent les informations financières historiques des activités de la région Asie-Pacifique d'AB InBev, à l'exception de l'Australie, et comprennent les actifs, passifs, produits, charges et flux de trésorerie attribuables à toutes les entités de la région, qui sont principalement en Chine, en Corée du Sud, en Inde, au Vietnam et au Japon.

### 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 2019, 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'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	2019		2018	
	Administrateurs	Comité exécutif	Administrateurs	Comité exécutif
Avantages au personnel à court terme	2	17	2	27
Indemnités de licenciement	-	1	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	22	-	24
	<b>2</b>	<b>40</b>	<b>2</b>	<b>52</b>

La rémunération des administrateurs repose principalement sur des jetons de présence.

En 2019, AB InBev a conclu les opérations suivantes:

- L'achat, via le 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 2019, pour un montant d'environ 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 11m d'USD auprès de sociétés dans lesquelles un des membres du conseil d'administration a une influence significative au 31 décembre 2019. Au 31 décembre 2019, le montant ouvert de ces opérations est de 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	2019	2018
Actifs non-courants	10	11
Actifs courants	3	5
Dettes non-courantes	11	9
Dettes courantes	10	12
Résultat d'exploitation	3	4
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	2019	2018
Marge brute	76	74
Actifs courants	41	152
Dettes courantes	119	130

#### 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 (2018 : 12m d'USD).

### 35. Evénements survenus après la date de clôture

Aucun

### 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 CONSOLIDEES SELON LA METHODE D'INTEGRATION GLOBALE

Nom et adresse des filiales consolidées	% d'actionariat (intérêt économique) 31 décembre 2019
<b>AFRIQUE DU SUD</b>	
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	91,55
<b>ALLEMAGNE</b>	
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
<b>ARGENTINE</b>	
CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICA y G - Charcas 5160 - C1425BOF - Buenos Aires	61,85
<b>AUSTRALIE</b>	
FOSTER'S GROUP PTY LTD – Southbank Boulevard 77 - 3006 Southbank – Victoria	100,00
CUB PTY LTD - Southbank Boulevard 77 - 3006 Southbank – Victoria	100,00
FBG FINANCE PTY LTD - Southbank Boulevard 77 - 3006 Southbank – Victoria	100,00
FBG TREASURY (AUST) PTY LTD - Southbank Boulevard 77 - 3006 Southbank – Victoria	100,00
<b>BELGIQUE</b>	
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
<b>BOLIVIE</b>	
CERVECERIA BOLIVIANA NACIONAL S.A. - Av. Montes 400 and Chuquisaca No. 121, Zona Challapampa - La Paz	52,97
<b>BOTSWANA</b>	
KGALAGADI BREWERIES (PTY) LTD - Plot 20768, Broadhurst industrial estate - Gaborone <sup>1</sup>	31,00
<b>BRESIL</b>	
AMBEV S.A. - Rua Dr Renato Paes de Barros, 1017, 3° andar, Itaim Bibi - CEP 04530-001 - São Paulo	61,85
<b>CANADA</b>	
LABATT BREWING COMPANY LIMITED - 207 Queen's Quay West, Suite 299 - M5J 1A7 – Toronto	61,85
<b>CHILI</b>	
CERVECERIA CHILE S.A. - Av. Presidente Eduardo Frei Montalva 9600 - 8700000 – Quilicura	61,85
<b>CHINE</b>	
ANHEUSER-BUSCH INBEV (CHINA) SALES CO LTD. - Shangshou, Qin Duan Kou, Hanyang Area - 430051 - Wuhan City, Hubei Province	87,22

<sup>1</sup> Les actions du groupe donnent un double droit de vote.



## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Nom et adresse des filiales consolidées	% d'actionariat (intérêt économique) 31 décembre 2019
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
ANHEUSER-BUSCH INBEV (TAIZHOU) BREWERY CO. LTD. - 159 Qi Xia East Road, Chengguan Town, Tiantai County - 317200 - Taizhou City, Zhejiang Province	87,22
NANCHANG ASIA BREWERY CO. LTD. - 1188 Jinsha Avenue, Economic District - Nanchang City, Jiangxi Province	87,22
SIPING GINSBER DRAFT BEER CO. LTD. - Xianmaquan, 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
<b>COLOMBIE</b>	
ZX VENTURES COLOMBIA S.A.S. - Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 – Bogota	100,00
BAVARIA & Cía S.C.A.- Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 – Bogota	94,90
KOPPS COMERCIAL S.A.S. - Carrera 53 A, No 127 - 35 - 110221 – Bogota	100,00
<b>COREE DU SUD</b>	
ORIENTAL BREWERY CO., LTD - 8F, ASEM Tower, 517, Yeongdong-daero, Gangnam-gu, Seoul, 06164	87,22
<b>EL SALVADOR</b>	
INDUSTRIAS LA CONSTANCIA, SA DE CV - 526 Av. Independencia, San Salvador	100,00
<b>EQUATEUR</b>	
CERVECERÍA NACIONAL (CN) SA - Via a daule km 16,5 y calle cobre s/n – Guayaquil, Guayas	95,58
<b>ETATS UNIS</b>	
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
METAL CONTAINER CORPORATION, INC. – 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
<b>FRANCE</b>	
AB INBEV FRANCE S.A.S. - Immeuble Crystal, 38, Place Vauban - C.P. 59110 - La Madeleine	100,00
<b>GHANA</b>	
ACCRA BREWERY LTD - Farra Avenue 20 1st Floor, Pkf Building, P.O. Box Gp1219 – Accra	60,00
<b>GRAND DUCHE DU LUXEMBOURG</b>	
BRASSERIE DE LUXEMBOURG MOUSEL - DIEKIRCH - 1, Rue de la Brasserie - L-9214 – Diekirch	95,82

## RAPPORT FINANCIER

Nom et adresse des filiales consolidées	% d'actionariat (intérêt économique) 31 décembre 2019
<b>HONDURAS</b>	
CERVECERÍA HONDUREÑA, SA DE CV - Blvd. Del Norte, Carretera Salida a Puerto Cortes - San Pedro Sula, Cortes	99,00
<b>HONG KONG</b>	
BUDWEISER BREWING CO APACT LTD - Flat Room 1823 18F Soundwill Plaza II-Middle Town Hong Kong (SAR)	87,22
<b>INDE</b>	
CROWN BEERS INDIA LIMITED - #8-2-684/A, Road No. 12 - Banjara Hills, Hyderabad 500034 - Andhra Pradesh	100,00
ANHEUSER BUSCH INBEV INDIA LIMITED. - Unit No.301-302, Dynasty Business Park, 3rd Floor - Andheri - Kurla Road, Andheri (East) - 400059 - Mumbai, Maharashtra	99,60
<b>ITALIE</b>	
ANHEUSER-BUSCH INBEV ITALIA SPA - Piazza Buffoni 3, 21013 Gallarate	100,00
<b>MEXIQUE</b>	
CERVECERIA MODELO DE MEXICO S. DE R.L. DE C.V - Javier Barros Sierra 555 Piso 3 - Zedec Ed Plaza Santa Fe - 01210 Mexico City	100,00
<b>MOZAMBIQUE</b>	
CERVEJAS DE MOÇAMBIQUE SA - Rua do Jardim 1329 – Maputo <sup>1</sup>	49,00
<b>NIGERIA</b>	
BEVERAGE MANAGEMENT SOLUTIONS LIMITED LTD. - 58 Akanbi Onitiri Close, Off Eric Moore Road, Surelere – Lagos	50,00
INTERNATIONAL BREWERIES PLC - Lawrence Omole Way, Omi Osoro Road, Imo Ilesha, Osun State <sup>1</sup>	37,50
<b>PANAMA</b>	
CERVECERÍA NACIONAL HOLDING SA - Costa del Este Business Park, torre Oeste Piso 2 - Ciudad de Panama	60,00
<b>PARAGUAY</b>	
CERVECERIA PARAGUAYA S.A. - Ruta Villeta km 30 N 3045 - 2660 – Ypané	61,85
<b>PAYS-BAS</b>	
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
<b>PEROU</b>	
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	93,65
<b>REPUBLIQUE TCHEQUE</b>	
PIVOVAR SAMSON A.S. - V parku 2326/18, Chodov, 148 00 Praha 4	100,00
<b>REPUBLIQUE DOMINICAINE</b>	
CERVECERIA NACIONAL DOMINICANA S.A. - Autopista 30 de Mayo Km 61/2, Distrito Nacional - A.P. 1086 - Santo Domingo <sup>2</sup>	52,42
<b>ROYAUME-UNI</b>	
ABI SAB GROUP HOLDING LIMITED - Bureau, 90 Fetter Lane, London, United Kingdom, EC4A 1EN	100,00
ABI UK HOLDINGS 1 LIMITED - Porter Tun House, 500 Capability Green - LU1 3LS – Luton	100,00
AB INBEV UK LIMITED - Porter Tun House, 500 Capability Green - LU1 3LS – Luton	100,00

<sup>1</sup> La société est consolidée du fait de la participation majoritaire du groupe et de sa capacité à contrôler les opérations .

<sup>2</sup> 85% possédé par Ambev S.A

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Nom et adresse des filiales consolidées	% d'actionariat (intérêt économique) 31 décembre 2019
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 - Porter Tun House, 500 Capability Green - LU1 3LS – Luton	100,00
<b>SUISSE</b>	
ANHEUSER-BUSCH INBEV PROCUREMENT GMBH GESELLSCHAFT MIT BESCHRÄNKTER HAFTUNG (GMBH) - Suurstoffi 22 – 6343 - Rotkreuz	100,00
<b>TANZANIE</b>	
KIBO BREWERIES LTD PRIVATE COMPANY - Uhuru Street, Plot No 79, Block AA, Mchikichini, Ilala District - Dar es Salaam <sup>1</sup>	36,00
<b>UGANDA</b>	
NILE BREWERIES LTD - Plot M90 Yusuf Lule Roa, Njeru, Jinja - Eastern Uganda	61,64
<b>URUGUAY</b>	
CERVECERIA Y MALTERIA PAYSANDU S.A. - Cesar Cortinas, 2037 - C.P. 11500 – Montevideo	61,85
<b>VIETNAM</b>	
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
<b>ZAMBIE</b>	
ZAMBIAN BREWERIES PLC - Mungwi Road, Plot Number 6438, Lusaka	54,00

### LISTE DES ENTREPRISES ASSOCIEES ET COENTREPRISES

Nom et adresse des entreprises associées et coentreprises	% d'actionariat (intérêt économique) 31 décembre 2019
<b>FRANCE</b>	
SOCIÉTÉ DES BRASSERIES ET GLACIÈRES INTERNATIONALES SA - 49 Rue François 1er, Paris	20,00
<b>GIBRALTAR</b>	
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
<b>RUSSIE</b>	
AB INBEV EFES - 28 Moscovskaya Street, Moscow region - 141607 – Klin	50,00
<b>TURQUIE</b>	
ANADOLU EFES BIRACILIK VE MALT SANAYII AS - Bahçelievler Mahallesi, Sehit Ibrahim Koparir Caddesi No. 4, Bahçelievler Istanbul	24,00
<b>ZIMBABWE</b>	
DELTA CORPORATION LTD - Sable house, P.O. Box BW 343, Northridge Close, Borrowdale, Harare	25,00

## Information aux actionnaires

### Résultats, dividendes, action et cours de l'action

	2019	2018 retraité	2017 retraité	2016	2015
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (USD par action)	6,75	7,18	7,56	5,89	8,62
Bénéfice normalisé par action (USD par action)	4,08	3,16	3,75	2,83	5,20
Dividende (euro par action)	1,80	1,80	3,60	3,60	3,60
Cours maximum de l'action (euro par action)	92,71	96,70	110,10	119,60	124,20
Cours minimum de l'action (euro par action)	57,47	56,84	92,88	92,13	87,73
Cours à la date de clôture de l'action (euro par action)	72,71	57,70	93,13	100,55	114,40
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes (millions d'actions)	1 984	1 975	1 971	1 717	1 638
Moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires et restreintes diluées (millions d'actions)	2 026	2 014	2 010	1 755	1 668
Volume négocié des actions (millions d'actions)	452	496	349	445	449

## 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<sup>1</sup> relatifs aux services prestés en 2019 par PwC Réviseurs d'Entreprises SRL s'élèvent à 2 432 k d'USD (en 2018, les honoraires relatifs aux services prestés par Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL : 2 848k d'USD), dont 2 389k d'USD pour la mission d'audit annuel des états financiers (2018: 2 086k d'USD), 0k d'USD pour des services de nature fiscale (2018 : 521k d'USD), et 43k d'USD pour des missions directement liées à la mission d'audit (2018: 241k d'USD).

Les honoraires relatifs à des services rendus par d'autres bureaux du réseau de PwC en 2019 (et par le réseau Deloitte Touche Tohmatsu en 2018) s'élèvent à 37 605k d'USD (2018 : 7 174k d'USD), dont 13 997k d'USD concernent l'audit des comptes annuels (2018: 6 599k d'USD), 4 851k d'USD pour des services de nature fiscale (2018: 520k d'USD), 18 066k d'USD pour des services d'audit et de nature fiscale rendus pour l'introduction en bourse de Budweiser APAC (13 300k d'USD pour l'audit et 4 766k d'USD pour les services de nature fiscale) et 691k d'USD pour d'autres services d'audit (2018 : 55k d'USD), qui ont tous été approuvés au préalable par le comité d'audit.

## Calendrier financier

Publication des résultats de l'exercice 2019	27 février 2020
Rapport annuel 2019 disponible sur <a href="http://www.ab-inbev.com">www.ab-inbev.com</a>	27 février 2020
Assemblée générale des actionnaires	29 avril 2020
Dividende: date ex-coupon	5 mai 2020
Publication des résultats du premier trimestre	7 mai 2020
Publication des résultats du deuxième trimestre	30 juillet 2020
Publication des résultats du troisième trimestre	29 octobre 2020

## Contact investisseurs

Media	Investisseurs
<p><b>Pablo Jimenez</b>                      Tel: +1 212 573 9289                      E-mail: <a href="mailto:pablo.jimenez@gmodelo.com.mx">pablo.jimenez@gmodelo.com.mx</a></p>	<p><b>Lauren Abbott</b>                      Tel: +1 212 573 9287                      E-mail: <a href="mailto:lauren.abbott@ab-inbev.com">lauren.abbott@ab-inbev.com</a></p>
<p><b>Ingvild Van Lysebetten</b>                      Tel: + 32 16 27 66 08                      E-mail: <a href="mailto:ingvild.vanlysebetten@ab-inbev.com">ingvild.vanlysebetten@ab-inbev.com</a></p>	<p><b>Marya Glukhova</b>                      Tel: +32 16 27 68 88                      E-mail: <a href="mailto:mariya.glukhova@ab-inbev.com">mariya.glukhova@ab-inbev.com</a></p>
<p><b>Fallon Buckelew</b>                      Tel: +1 310 592 6319                      E-mail: <a href="mailto:fallon.buckelew@ab-inbev.com">fallon.buckelew@ab-inbev.com</a></p>	<p><b>Jency John</b>                      Tel: +1 646 746 9673                      E-mail: <a href="mailto:jency.john@ab-inbev.com">jency.john@ab-inbev.com</a></p>

<sup>1</sup> Deloitte Réviseurs d'entreprises SCRL était le commissaire en 2018. Dès lors, les honoraires de 2018 n'incluent pas l'audit et autres honoraires des entreprises qui ont été audités par PricewaterhouseCoopers LLP

# Extraits des comptes annuels statutaires d'AB InBev SA (non consolidés) préparés conformément aux normes comptables belges

Les informations suivantes sont extraites des comptes annuels de AB InBev SA au 31 décembre 2019. 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 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 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 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 2019.

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 SA préparés conformément aux normes comptables belges pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2019 sont conformes en tous points avec les comptes annuels dont ils ont été extraits.

## Bilan non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2019	2018
<b>ACTIF</b>		
<b>Actifs non-courants</b>		
Immobilisations incorporelles	586	597
Immobilisations corporelles	58	39
Immobilisations financières	117 894	115 156
	<b>118 538</b>	<b>115 791</b>
Actifs courants	26 216	38 067
<b>Total de l'actif</b>	<b>144 754</b>	<b>153 858</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 239</b>	<b>1 239</b>
Capital souscrit	13 186	13 186
Primes d'émission	124	124
Réserve légale	4 386	3 595
Réserves indisponibles	33 009	33 009
Réserves disponibles	18 671	12 607
<b>Bénéfice reporté</b>	<b>70 615</b>	<b>63 760</b>
Provisions et impôts différés	42	46
Dettes à long terme	53 257	63 758
Dettes à court terme	20 840	26 293
<b>Total des capitaux propres et des dettes</b>	<b>144 754</b>	<b>153 858</b>

## Compte de résultats non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2019	2018
Produits d'exploitation	1 318	1 369
Charges d'exploitation	(1 254)	(995)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>54</b>	<b>373</b>
Résultat financier	10 329	2 482
<b>Résultat de l'exercice à affecter</b>	<b>10 392</b>	<b>2 856</b>

# 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.

## **ELEMENTS NON-RECURRENENTS**

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'ACTIONNAIRES 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 effectif d'impôt) 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.

[Cette page est non imprimée intentionnellement]

# Déclaration de gouvernance d'entreprise

## Table des matières

Introduction	172
Le Conseil d'Administration	175
Le Chief Executive Officer et l'Executive Management	181
Senior Leadership Team	182
Contrôle interne et systèmes de gestion des risques	184
Structure de l'actionariat	186
Éléments devant être communiqués conformément à l'Article 34 de l'Arrêté Royal belge du 14 novembre 2007	188
Rapport de rémunération	193

# 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 en 2019 aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise, publié en mars 2009 ([www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)) (« le Code de gouvernance d'entreprise 2009 »), 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'actionariat d'AB InBev ainsi que la nature internationale de ses activités, la société s'est écartée en 2019 des principes suivants du Code de gouvernance d'entreprise 2009 :

**Principe 5.3/1 (Annexe D) du Code de gouvernance d'entreprise 2009 : « Le Conseil d'Administration 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. Étant 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 7.7. du Code de gouvernance d'entreprise 2009 : « Les administrateurs non-exécutifs ne reçoivent ni rémunérations liées aux performances, telles que bonus et formules d'intéressement à long terme, ni avantages en nature ou avantages liés aux plans de pension »** : La rémunération des membres du Conseil en 2019 était composée d'une indemnité fixe et d'un nombre de *restricted stock units* (« RSU ») correspondant à une valeur monétaire fixe, ce qui est simple, transparent et facilement compréhensible par les actionnaires.

Le programme d'intéressement à long terme pour les administrateurs s'est écarté du Code de gouvernance d'entreprise 2009 en 2019 en ce qu'il prévoyait des paiements basés sur actions en faveur d'administrateurs non-exécutifs. La réussite de la société, en termes de stratégie et de développement durable, depuis plus d'une décennie démontre que la rémunération des administrateurs, qui comprend un nombre de RSU correspondant à une valeur monétaire fixe, permet de préserver l'indépendance des membres du Conseil dans leur rôle de direction et de contrôle de la société, et que les intérêts des administrateurs restent entièrement alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. En particulier, le délai d'étalement pour l'acquisition définitive sur une période de 5 ans devrait favoriser un engagement durable et à long terme dans la poursuite des meilleurs intérêts de la société.

L'attribution annuelle de RSU a été approuvée par l'assemblée générale annuelle des actionnaires en avril 2019 et a remplacé l'attribution de stock options à laquelle les administrateurs avaient droit auparavant. Ce passage des stock options aux RSU est conforme à la recommandation du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 qui favorise la rémunération en actions des membres non-exécutifs du conseil d'administration.

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, AB InBev adhère au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020. Tout écart par rapport à ce code sera signalé dans la déclaration de gouvernance d'entreprise 2020.

## 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 d'AB InBev encourage le management à promouvoir, à préserver et à adhérer aux normes les plus élevées en matière de comportement éthique et de transparence. Pour cette raison, des règles éthiques ont été établies et sont renforcées par les codes et politiques internes. Cela favorise un comportement responsable de la part de tous les employés.

Le Code de conduite d'AB InBev fixe les normes éthiques auxquelles tous les employés sont tenus de se conformer. 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. Le Code de conduite 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 est complété par une série d'autres politiques, en ce compris les politiques *Global Anti-Corruption*, *Anti-Harassment*, *Human Rights* et *Conflict of Interest* qui définissent les responsabilités et les comportements attendus des employés, et fournissent une structure pour les interactions avec les tiers. Par exemple, la *Global Anti-Corruption Policy* énonce clairement qu'il est strictement interdit aux employés d'AB InBev de, directement ou indirectement, offrir, promettre, autoriser ou donner quelque valeur que ce soit à tout individu, dans le but d'obtenir ou de conserver des marchés de façon inappropriée ou d'influencer des marchés ou des prises de décisions gouvernementales dans le cadre des activités commerciales d'AB InBev. AB InBev a également mis en place un programme de respect de la confidentialité des données.

En vertu de cet engagement à l'intégrité, AB InBev a instauré un système d'alerte interne au moyen d'une ligne d'assistance (*Compliance Helpline*) permettant aux employés de rapporter, de manière simple, sécurisée, confidentielle et anonyme s'ils le souhaitent, toute activité violant le Code de conduite sur la base d'une politique claire et de la législation en vigueur.

### 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](http://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](http://www.ab-inbev.com/investors/corporate-governance/shareholder-meetings.html)).

### 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

Le Rêve 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

La société aspire à faire d'AB InBev une communauté où tout le monde est 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 est une priorité globale pour la Senior Leadership Team d'AB InBev, car ce sont des facteurs importants du succès de la société et de ses individus. La société estime que sa plus grande force réside dans la diversité de son équipe et que ses employés méritent de se sentir à l'aise en étant authentiquement eux-mêmes au travail chaque jour, indépendamment de leur genre, de leur origine ethnique, de leur orientation sexuelle ou d'autres caractéristiques qui rendent nos collègues uniques. Une force de travail diversifiée et inclusive permet à la société de mieux 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 Standard* en 2018 et mis à jour notre *Global Policies on Anti-Harassment, Anti-Discrimination and Human Rights* en 2019, qui contribuent également à un environnement plus diversifié et plus inclusif.

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. En lien avec sa culture, AB InBev est déterminée à suivre les progrès en matière de diversité et d'inclusion. Nous mesurons le sentiment des collègues sur la diversité et l'inclusion dans l'enquête annuelle d'engagement de la société.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

AB InBev est fière de regrouper plus de 100 nationalités parmi ses employés dans toute la société, dont 30 nationalités représentées au sein de la Senior Leadership Team (SLT) et au niveau des cadres supérieurs. Sur 17 membres, il y a une femme au sein de la SLT (contre zéro l'année dernière) et le nombre de femmes au niveau de l'encadrement supérieur est en légère augmentation. AB InBev continue de travailler sur l'amélioration de 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 (contre deux sur quinze 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<sup>er</sup> 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 24 avril 2019, le mandat de M. Olivier Goudet, administrateur indépendant et président du Conseil d'Administration, et les mandats de MM. Stéfán Descheemaeker, Alexandre Behring et Carlos Sicupira ont pris fin. Mme Xiaozhi Liu a été nommée nouvelle administratrice indépendante pour un mandat de 4 ans. De même, Mme Sabine Chalmers, M. Claudio Garcia et Mme Cecilia Sicupira ont été nommés en tant que nouveaux membres du Conseil sur proposition de l'Actionnaire de Référence d'AB InBev pour une durée de 4 ans. M. Martin J. Barrington a succédé à M. Goudet en tant que Président du Conseil d'Administration.

De plus, 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 en avril 2019. 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 29 avril 2020.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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
<b>Administrateurs indépendants</b>				
Xiaozhi Liu	° 1956, Allemande	Administratrice indépendante non-exécutive	2019	2023
Michele Burns	° 1958, Américaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2016	2020
Elio Leoni Sceti	° 1966, Italien	Administrateur indépendant non-exécutif	2016	2020
<b>Administrateurs sur proposition de l'Actionnaire de Référence</b>				
María Asuncion Aramburuzabala	° 1963, Mexicaine	Administratrice indépendante non-exécutive	2018	2020
Paul Cornet de Ways Ruart	° 1968, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2018	2020
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	2018	2020
Alexandre Van Damme	° 1962, Belge	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe A	2018	2020
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	2018	2020
Cecilia Sicupira	° 1981, Brésilienne	Administratrice non-exécutive, nommée par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2019	2023
Marcel Herrmann Telles	° 1950, Brésilien	Administrateur non-exécutif, nommé par les détenteurs de certificats Stichting Anheuser-Busch InBev de classe B	2018	2020
<b>Administrateurs sur proposition des Actionnaires Restreints (Administrateurs d'Actions Restreintes)</b>				
Martin J. Barrington	° 1953, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2019	2020
William F. Gifford	° 1970, Américain	Administrateur non-exécutif, nommé par Altria	2019	2020
Alejandro Santo Domingo	° 1977, Colombien	Administrateur non-exécutif, nommé par Bevco	2019	2020



**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, KIO Networks, Abilia 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 Consejo Mexicano de Negocios et El Universal, Compañía Periodística Nacional 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 et elle siège au conseil d'administration et au Audit & Finance Committee de Coty Inc. 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 aux Etats-Unis en 1970, il est citoyen américain et a reçu un bachelier en Comptabilité de la Virginia Commonwealth University. Il exerce les fonctions de Vice-Président et de Chief Financial Officer au sein du Groupe Altria. Dans ce poste, il est responsable de la supervision des secteurs clés du tabac d'Altria, des activités de vente et de distribution et des fonctions financières et d'approvisionnement. Il supervise également le secteur des services financiers de Philip Morris Capital Corporation. Avant son poste actuel, M. Gifford était Senior Vice President, Strategy & Business Development. Depuis qu'il a rejoint Philip Morris USA en 1994, il a exercé différentes fonctions à responsabilités dans les secteurs de la Finance, Marketing Information & Etude de Consommation ainsi qu'en tant que Président et Chief Executive Officer de Philip Morris USA. Avant cela, il était Vice President et Treasurer pour Altria où il a rempli plusieurs fonctions, notamment Risk Management, Treasury Management, Benefits Investments, Corporate Finance et Corporate Financial Planning & Analysis. 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.L., 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 Tincum 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. Les fonctions d'Elio dans le secteur caritatif incluent les mandats de Trustee et Counsellor

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

chez One Young World (de jeunes dirigeants provenant de plus de 190 pays), et de conseiller et membre du conseil pour le 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 (Jacobs Douwe Egberts), 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. Telles** est un représentant des actionnaires principaux (nommé par BRC S.à.R.L., le détenteur des certificats Stichting de classe B). Né en 1950, il est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Economie de l'Universidade Federal do Rio de Janeiro et a suivi le Owners/Presidents Management Program de la Harvard Business School. Il était Chief Executive Officer de Brahma et Ambev et était membre du Conseil d'Administration d'Ambev. Il a été membre du conseil d'administration de la H.J. Heinz Company et de la Kraft Heinz Company et est actuellement membre du conseil des associés d'Insper. Il est co-fondateur et membre du Conseil de Fundação Estudar, une organisation sans but lucratif qui fournit des bourses d'études aux étudiants ayant des revenus modestes. Il est également ambassadeur de Endeavor, une organisation internationale sans but lucratif qui soutient les entrepreneurs dans les marchés émergents.

**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), Restaurant Brands International (précédemment Burger King Worldwide Holdings) et Kraft Heinz Company.

## 2.2. Fonctionnement

En 2019, le Conseil d'Anheuser-Busch InBev a tenu 10 réunions. Plusieurs réunions se sont tenues dans les 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. Plusieurs de ces visites ont également donné l'occasion aux membres du Conseil de rencontrer des employés, des stagiaires, des consommateurs, des clients et d'autres acteurs importants (*stakeholders*) pour les activités de la société.

Parmi les principaux thèmes à l'ordre du jour du Conseil figuraient 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 ainsi que la gouvernance et la planification des successions au sein du Conseil. Le taux moyen de participation aux réunions du Conseil en 2019 était de 97 %.

En 2019, 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	<b>Présidente</b>		Membre	Membre
Sabine Chalmers				
Paul Cornet de Ways Ruart		Membre		
Grégoire de Spoelberch			Membre	
Claudio Garcia		Membre		
William F. Gifford			Membre	
Paulo Lemann			Membre	
Xiaozhi Liu	Membre			
Alejandro Santo Domingo				
Elio Leoni Sceti	Membre			Membre
Cecilia Sicupira			Membre	
Marcel Herrmann Telles		<b>Président</b>		<b>Président</b>
Alexandre Van Damme		Membre	<b>Président</b>	

### 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 neuf fois en 2019. 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 figuraient également les obligations dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley*, l'examen de l'indépendance et de la nomination du commissaire externe et l'examen trimestriel des litiges importants. Les membres du Comité ont été présents à toutes les réunions, à l'exception de Mme Michele Burns qui a été absente à l'une des réunions.

### Comité des Finances

Le Comité des Finances s'est réuni quatre fois en 2019. 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, à l'exception de Mme Michele Burns qui a été absente à l'une des réunions.

### 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 trois fois en 2019. 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.

### 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 cinq fois en 2019. 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* aux administrateurs, les nouveaux plans de rémunération et les plans d'intéressement spéciaux. Les membres du Comité ont été présents à chacune des réunions, à l'exception de Mme Michele Burns qui a été absente à l'une des réunions.

## 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. Cette évaluation constitue un point séparé de l'ordre du jour faisant l'objet d'une réunion physique du Conseil. Des discussions ont lieu 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, etc.) ;
- 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 & Technology Officer, le Chief People & Transformation Officer et le Chief Legal & Corporate Affairs Officer.

L'ExCom a été créé avec effet au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2020, notre Executive Committee était composé des membres suivants <sup>(1)(2)</sup> :

<b>Carlos Brito</b>	CEO	<b>David Almeida</b>	Chief People & Transformation Officer
<b>Felipe Dutra</b>	Chief Financial & Technology Officer	<b>John Blood</b>	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary

(1) David Kamenetzky, ancien Chief Strategy & External Affairs Officer, a été membre de l'ExCom jusqu'au 30 juin 2019.

(2) David Almeida, Chief People & Transformation Officer, est devenu membre de l'ExCom le 1<sup>er</sup> juillet 2019.

La société a annoncé le 6 février 2020 que, à compter du 29 avril 2020, Fernando Tennenbaum succédera à Felipe Dutra en tant que Chief Financial Officer de la société et membre de l'ExCom. Il a également été annoncé que David Almeida deviendra Chief Strategy & Technology Officer avec effet à partir du 29 avril 2020. David Almeida continuera à être membre de l'ExCom.

En conséquence, à compter du 29 avril 2020, l'Executive Committee sera composé du Chief Executive Officer, Carlos Brito, du Chief Financial Officer, Fernando Tennenbaum, du Chief Strategy & Technology Officer, David Almeida, et du Chief Legal & Corporate Affairs Officer, John Blood.

## 4. Senior Leadership Team

La Senior Leadership Team (« SLT ») a été mise en place avec effet au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2020, notre Senior Leadership Team était composée des membres suivants<sup>(1)</sup> :

Carlos Brito – CEO			
Membres de l'ExCom (autres que le CEO)		Présidents de Zone	
<b>David Almeida</b>	Chief People & Transformation Officer	<b>Jan Craps</b>	Asie Pacifique (APAC)
<b>John Blood</b>	Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Corporate Secretary	<b>Michel Doukeris</b>	Amérique du Nord
<b>Felipe Dutra</b>	Chief Financial & Technology Officer	<b>Jean Jereissati</b>	Amérique du Sud
Autres Responsables Fonctionnels		<b>Carlos Lisboa</b>	Amérique Latine
<b>Katherine M. Barrett</b>	General Counsel	<b>Ricardo Moreira</b>	Afrique
<b>Pedro Earp</b>	Chief Marketing & ZX Ventures Officer	<b>Jason Warner</b>	Europe
<b>Lucas Herscovici</b>	Chief Non-Alcohol Beverages Officer		
<b>Peter Kraemer</b>	Chief Supply Officer		
<b>Tony Milikin</b>	Chief Sustainability & Procurement Officer		
<b>Pablo Panizza</b>	Chief Owned-Retail Officer		
<b>Ricardo Tadeu</b>	Chief Sales Officer		

(1) La société a annoncé le 6 février 2020 que, à compter du 29 avril 2020, (i) Fernando Tennenbaum succèdera à Felipe Dutra en tant que Chief Financial Officer de la société, (ii) David Almeida deviendra Chief Strategy & Technology Officer, et (iii) Nelson Jamel deviendra le Chief People Officer de la société.

**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 People & Transformation Officer d'AB InBev. 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 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<sup>er</sup> janvier 2019 et le CEO et l'Executive Director 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<sup>er</sup> 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 Ambev en 1996 et a détenu des mandats dans le secteur des ventes avec des responsabilités importantes avant de devenir Vice President, Soft Drinks pour la Zone Amérique Latine Nord d'AB InBev en 2008. Il a été nommé Président, AB InBev Chine en janvier 2010 et Président de la Zone Asie Pacifique en janvier 2013. En janvier 2017, M. Doukeris est devenu Chief Sales Officer.

**Felipe Dutra** est le Chief Financial et Technology Officer d'AB InBev. Né en 1965, M. Dutra est citoyen brésilien et a obtenu un diplôme en Economie de Candido Mendes ainsi qu'un MBA en Contrôle Financier de l'Universidade de Sao Paulo. Il a rejoint Ambev en 1990 depuis Aracruz Celulose, un fabricant brésilien important de pâte à papier et de papier. Au sein d'Ambev, il a détenu plusieurs fonctions dans la Trésorerie et la Finance avant d'être nommé General Manager de l'une des filiales d'AB InBev. M. Dutra a été nommé Chief Financial Officer d'Ambev en 1999 et Chief Financial Officer en janvier 2005. En 2014, M. Dutra est devenu le Chief Financial and Technology Officer d'AB InBev. Il est également membre du conseil d'administration d'Ambev et du comité consultatif de Grupo Modelo et était précédemment membre du conseil d'administration de Grupo Modelo.

**Pedro Earp** est le Chief Marketing & ZX Ventures Officer d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> 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 Officer d'AB InBev en février 2015 et a occupé cette fonction jusqu'au 31 décembre 2018.

**Lucas Herscovici** est le Chief Non-Alcohol Beverages Officer d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. 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.

**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 Getulio 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 30 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<sup>er</sup> 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 and Sustainability 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, des opérations verticales 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. M. Milikin gère nos opérations verticales (*Vertical Operations*), qui comprennent plus de 70 installations (*facilities*) et plus de 8.000 employés, et est un partenaire stratégique de notre Supply Organization. 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<sup>er</sup> 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.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

**Pablo Panizza** est le Chief Owned-Retail Officer d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> 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 Sales Officer d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. 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 occupé la fonction de Président de la Zone Afrique jusqu'au 31 décembre 2018.

**Jason Warner** est le Président de la Zone Europe d'AB InBev depuis le 1<sup>er</sup> 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.

### 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 2019. 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 2019, 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*.

## 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.

## 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.

## 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 2019 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 15 décembre 2019 afin de mettre à jour l'information mentionnée ci-dessus et (iii) 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 <sup>(1)</sup>
<b>Titulaires d'Actions Ordinaires</b>		
<b>Stichting Anheuser-Busch InBev</b> , une stichting de droit néerlandais (l'« Actionnaire de Référence »)	663.074.832	33,84%
<b>EPS Participations Sàrl</b> , une société de droit luxembourgeois, liée à EPS, sa société mère	131.898.152	6,73%
<b>EPS SA</b> , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec BRC	99.999	0,01%
<b>BRC Sàrl</b> , une société de droit luxembourgeois, liée à l'Actionnaire de Référence qu'elle contrôle conjointement avec EPS	37.598.146	1,92%
<b>Rayvax Société d'Investissements SA</b> , une société de droit belge	24.158	0,00%
<b>Sébastien Holding SA</b> , une société de droit belge, liée à Rayvax, dont elle est une filiale	10	0,00%
<b>Fonds Verhelst SPRL</b> , une société à finalité sociale de droit belge	0	0,00%
<b>Fonds Voorzitter Verhelst SPRL</b> , une société à finalité sociale de droit belge, liée à Fonds Verhelst SPRL à finalité sociale, qui la contrôle	6.997.665	0,36%
<b>Stichting Fonds InBev – Baillet Latour</b> , Stichting de droit néerlandais	0	0,00%
<b>Fonds– Baillet Latour SC</b> , une société de droit belge affiliée à Stichting Fonds InBev – Baillet Latour de droit néerlandais, qui la contrôle	5.485.415	0,28%
<b>MHT Benefit Holding Company Ltd.</b> , 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	4.005.303	0,20%
<b>LTS Trading Company LLC</b> , 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%
<b>Olia 2 AG</b> , 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%
<b>Détenteurs d'Actions Restreintes</b>		
<b>Altria Group Inc.</b> <sup>(2)</sup>	185.115.417	9,45%
<b>Bevco Lux Sàrl</b> <sup>(3)</sup>	96.862.718	4,94%

(1) Les pourcentages de participation sont calculés sur le nombre total d'actions en circulation, moins les actions détenues en propre (1.959.379.126). Au 31 décembre 2019, il y avait 2.019.241.973 actions en circulation, dont 59.862.847 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<sup>er</sup> novembre 2016, déposé par la Stichting, entraînant une participation totale de 10,08% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2019.

(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 5,25% sur base du nombre d'actions avec droit de vote au 31 décembre 2019.

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<sup>er</sup> 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 l'article 6 de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des sociétés cotées et (ii) des notifications à la société faites sur une base volontaire avant le 15 décembre 2019, au total, 849.447.148 Actions Ordinaires, représentant 43,35% des droits de vote attachés aux actions existantes au 31 décembre 2019, 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 SPRL 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 132 millions d'actions détenues directement ou indirectement par EPS et environ 38 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 SPRL à finalité sociale (désormais Fonds Baillet Latour SC) et le Fonds Voorzitter Verhelst SPRL 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 SPRL 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<sup>er</sup> 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.

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.

### 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.

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 ou de cession 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 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. Senior Facilities Agreement d'un montant de 9.000.000.000 de US Dollars (initialement 13.000.000.000 US Dollars).

Conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés de 2009, l'assemblée générale de l'ancienne Anheuser-Busch InBev SA/NV (la « Société ») a approuvé le 27 avril 2010 (i) la clause 17 (*Mandatory Prepayment*) du *Senior Facilities Agreement* d'un montant de 13 milliards de US Dollars du 26 février 2010, qui a été conclu par, entre autres, la Société et Anheuser-Busch InBev Worldwide Inc., en tant que *original borrowers* (premiers emprunteurs), les *original guarantors* (premiers garants) et les *original lenders* (premiers prêteurs) listés dans le *Senior Facilities Agreement*, Bank of America Securities Limited, Banco Santander, S.A., Barclays Capital, Deutsche Bank AG, London Branch, Fortis Bank SA/NV, ING Bank NV, Intensa Sanpaolo S.P.A., J.P. Morgan plc, Mizuho Corporate Bank, Ltd., The Royal Bank of Scotland plc, Société Générale Corporate and Investment Banking et The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd. en tant que *mandated lead arrangers* (principaux prêteurs mandatés) et *bookrunners* (teneurs de livres) et Fortis Bank SA/NV en tant que *agent* et *issuing bank* (banque émettrice) (tel que complété et amendé) (le *Senior Facilities Agreement* 2010), et (ii) toute autre disposition du *Senior Facilities Agreement* 2010 conférant à des tiers des droits qui pourraient affecter le patrimoine de la Société ou pourraient donner naissance à un engagement à sa charge, lorsque 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 *Senior Facilities Agreement* 2010) exercé sur elle. En vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, (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 « *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 17 du *Senior Facilities Agreement* 2010 confère en substance à tout prêteur (*lender*) en vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010, suite (entre autres) à un *Changement de Contrôle* exercé sur la Société, le droit (i) de ne pas financer tout emprunt ou lettre de crédit (autre qu'un *rollover loan* (contrat de refinancement) répondant à certaines conditions) et (ii) d'annuler (moyennant une notification écrite de minimum 30 jours) ses engagements non encore exécutés et d'exiger le remboursement de ses participations dans les emprunts ou lettres de crédit ainsi que le paiement des intérêts y relatifs et de tous autres montants dus au dit prêteur en vertu du *Senior Facilities Agreement* 2010 (et de certains documents qui y sont relatifs).

Le *Senior Facilities Agreement* 2010 a été modifié le 25 juillet 2011 et étendu au 20 août 2013. Il a été modifié et confirmé le 28 août 2015 (le *Senior Facilities Agreement* 2010, tel que modifié et confirmé, l'« *Amended and Restated Senior Facilities Agreement* 2010») de manière à augmenter le total des engagements de 8 milliards à 9 milliards de US Dollars et à prolonger sa durée de 5 ans à compter de la date de sa modification avec la possibilité pour la Société de prolonger sa durée de deux années supplémentaires.

Suite à la modification du *Senior Facilities Agreement* 2010, l'assemblée générale des actionnaires de l'ancienne Anheuser-Busch InBev du 27 avril 2016 a approuvé, conformément à l'article 556 du Code belge des sociétés, (i) la clause 17 (*remboursement anticipé obligatoire*) de l'« *Amended and Restated Senior Facilities Agreement* 2010 et (ii) toute autre disposition de l'« *Amended and Restated Senior Facilities Agreement* 2010 conférant à des tiers des droits qui pourraient affecter le patrimoine de la Société ou pourraient donner naissance à une dette ou un engagement à sa charge, lorsque 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* » exercé sur elle. Les définitions des termes « *Changement de Contrôle* », « *action de concert* » et « *Contrôle* » sont restés inchangés dans la version complétée et amendée du *Senior Facilities Agreement* 2010.

La version complétée et amendée du *Senior Facilities Agreement* 2010 a été transférée 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.

Le 3 octobre 2017, la date d'échéance de la version complétée et amendée du *Senior Facilities Agreement* 2010 a été étendue au mois d'août 2022.

Au 31 décembre 2019, aucun prélèvement n'était en cours en vertu de l'« *Amended and Restated Senior 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 regroupement 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

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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.

En ce qui concerne les exercices financiers commençant à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, la politique de rémunération s'applique sous réserve de son approbation par l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 29 avril 2020.

#### 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 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 veille 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 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.

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 incitatifs annuels à long terme correspondants du CEO et des autres membres de l'ExCom et de la SLT.

Le Comité de Rémunération prépare 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.

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.

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 se compose d'une partie fixe en espèces et d'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.

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 sont fixés et évalués par le Conseil d'administration sur la base d'une matrice de performance prédéterminée, 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 la partie performance du bonus.

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.

### a. Salaire de base

Afin de s'assurer de 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 reconnus au niveau international, parmi les secteurs et les marchés géographiques pertinents. Pour effectuer ces comparaisons, un échantillon personnalisé de sociétés mondiales homologues (*Peer Group*) est utilisé lorsqu'il est disponible. Le *Peer Group* comprend actuellement, par exemple, Apple, Coca Cola Company, Procter & Gamble, IBM, Oracle, Diageo and PepsiCo. Le *Peer Group* peut être révisé de temps en temps par le Comité de Rémunération, étant entendu que le *Peer Group* restera cohérent avec les activités de la société.

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 se veut supérieure de 10% par rapport au troisième quartile.

### b. Rémunération variable liée aux performances – *Share-based Compensation Plan*

La rémunération variable liée aux performances 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 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 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 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 visent à atteindre un équilibre entre la croissance du chiffre d'affaires et la génération de flux de trésorerie.

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 de la prime individuelle 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 tels que 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 typiques dans ce domaine peuvent avoir trait à l'engagement des employés, la réserve de talents, les objectifs pour un monde meilleur (*better world*), la faveur des leaders d'opinion envers la société, la conformité, etc., et sont directement liées à la réalisation des objectifs stratégiques visant à assurer la durabilité des performances financiers.

La réalisation des objectifs est évaluée par le Comité de Rémunération sur la base des données comptables et financières.

La rémunération variable 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, le versement de la rémunération variable 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 de la rémunération variable est versée après la publication des résultats annuels.

Les cadres reçoivent leur rémunération variable 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 moitié<sup>1</sup> ; 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% maximum<sup>2</sup>. 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)).

En guise de récompense supplémentaire, 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 de la rémunération variable de chaque cadre. Ces Actions Equivalentes sont également remises sous forme de restricted stock units.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> En ce qui concerne les bonus pour les exercices financiers 2019 et antérieurs, la réduction était de 10 %.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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 ans<sup>3</sup>. 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 de service 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 520ter de l'ancien Code belge des sociétés, devenu l'article 7:91 du Code belge des sociétés, 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 performance<sup>4</sup> ; 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 ans<sup>5</sup>.

### 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.

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'acquièrent 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.

Les octrois effectués à partir de l'exercice financier 2020 prendront principalement la forme de restricted stock units.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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.

<sup>5</sup> 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.

À titre d'exemple, les plans exceptionnels 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<sup>er</sup> 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.

#### d. Programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units

Anheuser-Busch InBev a mis en place quatre programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units :

1. Un programme permettant d'octroyer à certains cadres supérieurs de la société des restricted stock units dans certaines circonstances particulières. Ces octrois sont effectués à la discrétion du CEO, 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.

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 une prime 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.

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.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### 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 demeurent incessibles jusqu'au 31 décembre 2018 (soit cinq ans de plus que la période de blocage initiale). Depuis l'acquisition définitive le 1<sup>er</sup> 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.

Le CEO participe à un régime 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.

### 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.

### 8.2.1. Rapport sur les rémunérations des administrateurs

#### A. Aperçu général

##### a. Rémunération en espèces

L'assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2019 a décidé qu'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 pour l'exercice de leur mandat au cours de l'exercice 2018 (versée en 2019) et pour les années suivantes 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.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### B. Rémunération individuelle des administrateurs

La rémunération individuelle des administrateurs pour 2019 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 <sup>(5)</sup>
Maria Asuncion Aramburuzabala	10	75.000	0	75.000	2.505
Martin J. Barrington <sup>(3) (4)</sup>	10	195.000	18.667	213.667	1.558
Alexandre Behring <sup>(1)</sup>	2	25.000	2.333	27.333	2.505
Michele Burns	8	127.500	39.667	167.167	4.384
Sabine Chalmers <sup>(2)</sup>	7	50.000	0	50.000	0
Paul Cornet de Ways Ruart	10	75.000	4.667	79.667	2.505
Stéfan Descheemaeker <sup>(1)</sup>	3	25.000	2.333	27.333	2.505
Grégoire de Spoelberch	10	75.000	7.000	82.000	2.505
Claudio Garcia <sup>(2)</sup>	7	50.000	4.667	54.667	0
William F. Gifford <sup>(3)</sup>	9	0	0	0	0
Olivier Goudet <sup>(1)</sup>	3	85.000	9.333	94.333	6.890
Paulo Lemann	10	75.000	7.000	82.000	2.505
Xiaozhi Liu <sup>(2)</sup>	7	50.000	9.333	59.333	0
Alejandro Santo Domingo	9	75.000	0	75.000	2.505
Elio Leoni Sceti	10	75.000	21.000	96.000	2.505
Carlos Alberto da Veiga Sicupira <sup>(1)</sup>	3	25.000	2.333	27.333	2.505
Cecilia Sicupira <sup>(2)</sup>	7	50.000	4.667	54.667	0
Marcel Herrmann Telles	10	75.000	28.000	103.000	2.505
Alexandre Van Damme	10	75.000	21.000	96.000	2.505
<b>Ensemble des administrateurs</b>		<b>1.282.500</b>	<b>182.000</b>	<b>1.464.500</b>	<b>40.387</b>

(1) Membre du conseil d'administration jusqu'au 24 avril 2019.

(2) Membre du conseil d'administration depuis le 24 avril 2019.

(3) M. Barrington a renoncé à tout type de rémunération, en ce compris une rémunération en actions, relatif à l'exercice de son mandat jusqu'à la date de son départ à la retraite en tant que CEO d'Altria le 18 mai 2018. La rémunération annuelle de M. Barrington a été calculée au prorata de l'exercice de son mandat pendant le reste de l'année 2018, ce qui a eu un impact sur la rémunération en actions qu'il a reçue en 2019 sur la base de l'année civile 2018. M. Gifford a renoncé à tout type de rémunération, en ce compris la rémunération en actions, relatif à l'exercice de son mandat en 2019 et avant.

(4) Président du Conseil d'administration depuis le 24 avril 2019.

(5) Aucune restricted stock units attribuée aux administrateurs n'a été acquise en 2019.



**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 2019<sup>(1)</sup> :

	LTI 26	LTI 25	LTI 24	LTI 23	LTI 22	
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	<b>60.000</b>
Martin J. Barrington <sup>(2)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Sabine Chalmers <sup>(3) (4)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Michele Burns	25.500	25.500	25.500	0	0	<b>76.500</b>
Paul Cornet de Ways Ruart	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	<b>75.000</b>
Grégoire de Spoelberch	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	<b>75.000</b>
Claudio Garcia <sup>(3) (4)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
William F. Gifford <sup>(2)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Paulo Lemann	15.000	15.000	15.000	15.000	0	<b>60.000</b>
Xiaozhi Liu <sup>(3)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Alejandro Santo Domingo	15.000	15.000	0	0	0	<b>30.000</b>
Elio Leoni Sceti	15.000	15.000	15.000	15.000	0	<b>60.000</b>
Cecilia Sicupira <sup>(3)</sup>	0	0	0	0	0	<b>0</b>
Marcel Telles	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	<b>75.000</b>
Alexandre Van Damme	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	<b>75.000</b>
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	<b>84,47</b>	<b>104,50</b>	<b>113,25</b>	<b>113,10</b>	<b>80,83</b>	

- (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 2019, 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 2019.
- (2) M. Barrington a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat jusqu'à la date de son départ à la retraite en tant que CEO d'Altria le 18 mai 2018. La rémunération annuelle de M. Barrington a été calculée au prorata de l'exercice de son mandat pendant le reste de l'année 2018. M. Gifford a renoncé à son droit à tout type de rémunération, en ce compris les stock options d'intéressement à long terme, relatif à l'exercice de son mandat en 2019.
- (3) Membre du conseil d'administration depuis le 24 avril 2019.
- (4) 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 attribués dans le passé en leur qualité de cadres de la société.

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### 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 2019 :

Date d'octroi	Nombre de restricted stock units détenues
Date d'acquisition	
	24 avril 2019
	24 avril 2024
Maria Asuncion Aramburuzabala	2.505
Martin J. Barrington	1.558
Michele Burns	4.384
Sabine Chalmers <sup>(1) (3)</sup>	0
Paul Cornet de Ways Ruat	2.505
Grégoire de Spoelberch	2.505
Claudio Garcia <sup>(1) (3)</sup>	0
William F. Gifford <sup>(2)</sup>	0
Paulo Lemann	2.505
Xiaozhi Liu <sup>(1)</sup>	0
Alejandro Santo Domingo	2.505
Elio Leoni Sceti	2.505
Cecilia Sicupira <sup>(1)</sup>	0
Marcel Herrmann Telles	2.505
Alexandre Van Damme	2.505
<b>Ensemble des administrateurs</b>	<b>25.982</b>

(1) Membre du conseil d'administration depuis le 24 avril 2019.

(2) Mr Gifford a renoncé à tout type de rémunération, en ce compris à une rémunération en actions, relatif à l'exercice de son mandat en 2019 et avant.

(3) Claudio Garcia and Sabine Chalmers ne détiennent pas de restricted stock units dans le cadre du plan RSU de la société pour les administrateurs. Toutefois, ils détiennent toujours certaines restricted stock units qui leur ont été attribuées dans le passé en leur qualité de cadres de la société.

### 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 2019.

#### 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.

##### a. Salaire de base

En 2019, sur la base de son contrat de travail, le CEO a gagné un salaire annuel fixe de 1,46 million d'euros (1,64 million de dollars US), tandis que les autres membres de l'ExCom ont gagné un salaire de base annuel global de 2,27 millions d'euros (2,55 millions de dollars US).

##### b. Rémunération variable liée aux performances – Plan de rémunération en actions (*Share-based Compensation Plan*)

Pour 2019, sur la base de la réalisation des objectifs de la société au cours de l'année 2019 et de la réalisation des objectifs individuels des cadres, la prime totale pour l'ExCom, y compris le CEO, s'est effectivement élevée à environ 137% de leur salaire de base de 2019. Pour le CEO, le bonus total s'est effectivement élevé à environ 179% de son salaire de base de 2019.

Comme indiqué dans la politique de rémunération (voir ci-dessus, section 8.1), les cadres reçoivent leur bonus en espèces mais sont encouragés à investir une partie ou la totalité de sa valeur en Actions volontaires. Pour les bonus liés à l'exercice 2019, cet investissement volontaire a permis d'obtenir une ristourne de 10 % et trois actions pour chaque action investie volontairement (les « Actions Equivalentes ») à concurrence d'un pourcentage maximum de la rémunération variable de chaque cadre.

Le versement effectif de la rémunération variable 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 visent à atteindre un équilibre entre la croissance du chiffre d'affaires et la génération de flux de trésorerie.

En-dessous d'un certain seuil de performance de la société dans son ensemble et des divisions commerciales, aucune rémunération variable 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

**Rémunération variable en fonction des performances en 2018 – versée en mars 2019**

Pour l'année 2018, le CEO a gagné un bonus de 0,73 million d'euros (0,84 million de dollars US). Les autres membres de l'ancien Executive Board of Management ont reçu une rémunération variable globale de 4,20 millions d'euros (4,81 millions de dollars US).

Le montant de la rémunération variable est basé sur les performances de la société au cours de l'année 2018 et sur la réalisation des objectifs individuels des cadres. Toute rémunération variable a été versée en mars 2019.

Le tableau suivant présente des informations concernant le nombre d'actions de la société volontairement acquises et les Actions Equivalentes attribuées en mars 2019 (rémunération variable attribuée en fonction des performances en 2018) au CEO et aux autres membres de l'ExCom au 31 décembre 2019 dans le cadre du Share-based compensation plan. Les Actions Equivalentes ont été attribuées sous la forme de restricted stock units et sont acquises après cinq ans, le 4 mars 2024.

Nom	Actions Volontaires acquises	Actions Equivalentes octroyées
Carlos Brito – CEO	5.230	21.320
David Almeida	1.467	5.016
John Blood	738	3.057
Felipe Dutra	1.823	7.433

En outre, David Kamenetzky, qui a quitté l'ExCom le 30 juillet 2019, a acquis 1.527 Actions Volontaires et a reçu 6.319 Actions Equivalentes en mars 2019.

**Rémunération variable en fonction des performances en 2019**

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 ont reçu une rémunération variable globale de 2,49 millions d'euros (2,80 millions de dollars US).

Le montant du bonus est basé 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 tout reste de la rémunération variable pour l'année 2019 sera versé en mars 2020.

Le tableau suivant présente des informations concernant le nombre d'actions de la société volontairement acquises et les Actions Equivalentes attribuées en juillet 2019 au CEO et aux autres membres de l'ExCom au 31 décembre 2019 pour le premier semestre de 2019 dans le cadre du Share-based compensation plan. Les Actions Equivalentes ont été attribuées sous la forme de restricted stock units et sont acquises après cinq ans, le 29 juillet 2024.

Nom	Actions Volontaires acquises	Actions Equivalentes octroyées
Carlos Brito – CEO	15.244	61.422
David Almeida	2.452	11.069
John Blood	1.348	6.469
Felipe Dutra	5.407	22.030

**c. Les stock options à long terme**

**Les stock options annuelles à long terme**

Le 25 janvier 2019, 88.864, 33.853, 126.979 et 84.633 stock options à long terme (ayant un prix d'exercice de 65,70 euros) ont été attribuées respectivement à David Almeida, John Blood, Felipe Dutra et David Kamenetzky (qui était un membre de l'ExCom jusqu'au 30 juin 2019). En outre, 100.961 et 67.307 stock options à long terme (ayant un prix d'exercice de 71,87 euros) ont été attribuées le 2 décembre 2019 respectivement à David Almeida et John Blood.

**Incitants exceptionnels à long terme**

En 2019, aucun octroi n'a été effectué dans le cadre des plans exceptionnels d'intéressement à long terme de la société (comme décrit à la section 8.1.3.A.c).

**d. Programmes spécifiques récurrents à long terme d'octroi de restricted stock units**

En 2019, aucun octroi n'a été effectué aux membres de l'ExCom dans le cadre des 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 2019, 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 2019, 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).

## DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

### 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 participe à un régime à cotisations définies. Aucune cotisation annuelle n'était due par la société au titre de son plan en 2019. Les cotisations des autres membres de l'ExCom s'élevaient à environ 0,20 million de dollars US au total en 2019.

### 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 2019 à environ 0,04 million USD pour le CEO et à environ 0,09 million USD au total pour les autres membres de l'ExCom.

## B. Principales conditions contractuelles d'emploi des membres du Comité Exécutif (ExCom) en 2019

Voir la section 8.1.3.C pour une description des principales conditions contractuelles d'emploi des membres de l'ExCom.

David Kamenetzky (ancien Chief Strategy & External Affairs Officer) a démissionné avec effet au 30 juin 2019.

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 2019 (voir section 8.1.3. D.). Aucune rémunération variable n'a été récupérée en 2019.

## 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 2019 dans le cadre du programme d'intéressement à long terme sous forme de stock options de 2009 (voir section 8.2.2. A., c).

	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI
Date d'octroi	18 Dec 2009	30 Nov 2010	30 Nov 2011	30 Nov 2012	02 Dec 2013	01 Dec 2014	01 Dec 2015
Date d'expiration	17 Dec 2019	29 Nov 2020	29 Nov 2021	29 Nov 2022	01 Dec 2023	30 Nov 2024	30 Nov 2025
ExCom <sup>(1)</sup>	0	57.829	336.713	672.835	440.931	276.102	24.564
Prix d'exercice (EUR)	35,90	42,41	44,00	66,56	75,15	94,46	121,95

	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI	Options LTI
Date d'octroi	22 Dec 2015	01 Dec 2016	20 Jan 2017	22 Jan 2018	25 Jan 2019	02 Dec 2019
Date d'expiration	21 Dec 2025	30 Nov 2025	19 Jan 2027	21 Jan 2028	24 Jan 2029	01 Dec 2029
ExCom <sup>(1)</sup>	611.565	18.635	551.276	594.936	249.696	168.268
Prix d'exercice (EUR)	113,00	98,04	98,85	94,36	65,70	71,87

(1) Les options suivantes ont été exercées en 2019 :

- a. Carlos Brito a exercé 190.984 options LTI du 18 décembre 2009 avec un prix d'exercice de 35,90 euros et 273.365 options LTI du 30 novembre 2010 avec un prix d'exercice de 42,41 euros.
- b. Felipe Dutra a exercé 53.297 options LTI du 18 décembre 2009 avec un prix d'exercice de 35,90 EUR, 76.288 options LTI du 30 novembre 2010 avec un prix d'exercice de 42,41 EUR et 100.836 options LTI du 30 novembre 2011 avec un prix d'exercice de 44,00 EUR.
- c. John Blood a exercé 5.005 options LTI du 18 décembre 2009 avec un prix d'exercice de 35,90 EUR.

## AB INBEV RAPPORT ANNUEL 2019

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre de l'octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 (*the November 2008 Exceptional Option Grant*) et détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2019<sup>(1)</sup>.

	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie A	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie B	Octroi exceptionnel d'options en novembre 2008 Options de Catégorie A – Renonciation au Dividende 09	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
<b>Date d'octroi</b>	25 Nov 2008	25 Nov 2008	1 Dec 2009	1 Dec 2009	11 July 2011	31 May 2013
<b>Date d'expiration</b>	24 Nov 2018	24 Nov 2023	24 Nov 2018	24 Nov 2023	24 Nov 2023	24 Nov 2023
<b>ExCom<sup>(2)</sup></b>	0	1.626.679	0	1.260.596	0	0
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	10,32	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<sup>er</sup> janvier 2014. Les Options de Catégorie B ont une durée de 15 ans à compter de leur attribution et sont acquises le 1<sup>er</sup> 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. Des règles de déchéance s'appliquent en cas de cessation d'emploi.
- (2) Les options suivantes ont été exercées en 2019 :
- En janvier 2019, Felipe Dutra a exercé 542.226 options du 25 novembre 2008 avec un prix d'exercice de 10,32 euros et 343.884 options du 1<sup>er</sup> décembre 2009 avec un prix d'exercice de 33,24 euros ;
  - En août 2019, David Almeida a exercé 361.484 options du 25 novembre 2008 avec un prix d'exercice de 10,32 euros.

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options attribuées dans le cadre du Plan d'Intéressement 2020 et détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2019 (voir section 8.2.2. A., c).

<b>Stock Options d'Intéressement 2020</b>	
<b>Date d'octroi</b>	22 décembre 2015
<b>Date d'expiration</b>	22 décembre 2025
<b>ExCom</b>	47.823
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	113,00

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options attribuées dans le cadre du Plan d'Intéressement à l'Intégration et détenues par les membres de l'ExCom au 31 décembre 2019 (voir section 8.2.2. A., c).

<b>Stock Options d'Intéressement à l'Intégration</b>	
<b>Date d'octroi</b>	5 mai 2017
<b>Date d'expiration</b>	31 décembre 2026
<b>ExCom</b>	261.706
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	109,10

Le tableau ci-dessous indique le nombre d'options octroyées dans le cadre du Plan d'Intéressement de stock options à long terme et détenues, au 31 décembre 2019, par les membres de l'ExCom (voir section 8.2.2. A., c).

	Plan d'Intéressement de Stock Options à long terme	Plan d'Intéressement de Stock Options à long terme
<b>Date d'octroi</b>	1 décembre 2017	18 mai 2018
<b>Date d'expiration</b>	31 décembre 2032	31 décembre 2032
<b>ExCom</b>	2.002.504	1.708.044
<b>Prix d'exercice (Euro)</b>	96,70	80,34

# Contacts

## Siège social

### ANHEUSER-BUSCH INBEV

Grand-Place 1  
1000 Bruxelles  
Belgique

## Siège administratif - Belgique

### ANHEUSER-BUSCH INBEV

Brouwerijplein 1  
3000 Louvain  
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

### ANHEUSER-BUSCH INBEV CHINA

26 F Raffles City  
Shanghai Office Tower  
268 Middle Xizang Road  
Shanghai, 200001  
PRC

## Asie-Pacifique Sud

### CARLTON & UNITED BREWERIES

77 Southbank Boulevard  
Southbank  
Victoria 3006  
Australie

## Europe

### INBEV BELGIUM

Brouwerijplein 1  
3000 Louvain  
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  
Mexique

## 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, Bathtub 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 Karemelië, 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

Pablo Jimenez

## 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.

## Collègues en couverture

Adeline Bruyere, Global Tax Analyst (basée à Louvain, Belgique)  
Justin Webb, Global Internal Control (basé à Louvain, Belgique)

## Versión anglaise originale écrite par

Marci Limpert

## Conception et production

Chris Communications

Les pages de papier couché du Rapport annuel sont imprimées sur du papier constitué à 10 % de fibres recyclées postconsommation. Les pages de papier non couché du Rapport annuel sont imprimées sur du papier constitué à 100 % de fibres recyclées post-consommation. Ce document est imprimé sur du papier certifié FSC et SFI.

U kan dit rapport in het Nederlands raadplegen op onze website: [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com)

Vous pouvez consulter ce rapport en français sur notre site web: [www.ab-inbev.com](http://www.ab-inbev.com)

Anheuser-Busch InBev NV/SA  
Brouwerijplein 1B-3000 Louvain  
Belgique

Tél. : +32 16 276 111  
Fax : +32 16 506 111

## Registre des sociétés

0417.497.106

Chiffres en million d'USD sauf indication contraire	2014 Rapporté	2015 Rapporté	2015 Base de référence <sup>1</sup>	2016 Rapporté	2016 Base de référence <sup>2</sup>	2017 retraité <sup>3</sup>	2018 retraité <sup>3</sup>	2019 Rapporté
Volumes (en million d'hl)	459	457	502	500	616	605	560	561
Produits	47.063	43.604	46.928	45.517	53.942	54.859	53.041	52.329
EBITDA normalisé	18.542	16.839	18.145	16.753	19.633	21.695	21.732	21.078
EBITDA	18.465	17.057	--	16.360	--	21.085	21.038	20.755
Bénéfice d'exploitation normalisé	15.308	13.768	14.882	13.276	15.520	17.069	17.107	16.421
Bénéfice normalisé attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	8.865	8.513	--	4.853	--	7.392	6.248	8.086
Bénéfice attribuable aux porteurs des capitaux propres d'Anheuser-Busch InBev	9.216	8.273	--	1.241	--	7.990	4.370	9.171
Dettes financières nettes	42.135	42.185	--	107.953	--	106.492	104.242	95.542
Flux de trésorerie provenant des opérations d'exploitation	14.144	14.121	--	10.110	--	14.920	14.181	13.396
Bénéfice normalisé par action (en USD)	5,43	5,20	--	2,83	--	3,75	3,16	4,08
Dividend per share (USD)	3,52	3,95	--	3,85	--	4,33	2,05	2,02
Dividende par action (en euro)	3,00	3,60	--	3,60	--	3,60	1,80	1,80
Pay out ratio (%)	64,8	76,0	--	136,0	--	115,5	64,9	49,5
Moyenne pondérée des actions ordinaires et restreintes (en million d'actions)	1.634	1.638	--	1.717	--	1.971	1.975	1.984
Cours maximum de l'action (en euro)	94,89	124,20	--	119,60	--	110,10	96,70	92,71
Cours minimum de l'action (en euro)	69,14	87,73	--	92,13	--	92,88	56,84	56,32
Cours de l'action à la date de clôture (en euro)	93,86	114,40	--	100,55	--	93,13	57,70	72,71
Capitalisation du marché (en million d'USD)	183.167	200.302	--	213.993	--	225.531	133.404	164.936
Capitalisation du marché (en million d'euros)	150.867	183.983	--	203.010	--	188.052	116.510	146.819

- 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 le reporting par segment 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.
- 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 tels que rapportés 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. 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.
- Les résultats de 2017 et 2018 ont été retraités pour refléter l'impact de (i) la nouvelle structure organisationnelle entrée en vigueur le 1er janvier 2019 et composée de cinq zones (Amérique du Nord, Amériques du Centre, Amérique du Sud, EMEA et Asie-Pacifique) ; (ii) l'application rétrospective de la norme IFRS 16 Contrats de location entrée en vigueur le 1er janvier 2019 qui remplace les exigences antérieures relatives au traitement comptable des contrats de location, introduit des changements importants dans la comptabilisation des contrats de location pour le preneur en supprimant la distinction entre contrat de location-simple et contrat de location-financement et exige du preneur qu'il comptabilise un droit d'utilisation et une dette de location, ainsi qu'une charge d'amortissement liée aux droits d'utilisation et une charge d'intérêt sur les dettes de location ; et (iii) la classification des résultats des activités australiennes comme activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, suite à l'annonce de l'accord de cession de CUB à Asahi le 19 juillet 2019.



**ABInBev**

**AB-InBev.com**

AnnualReport.AB-InBev.com

## ADDENDUM AU RAPPORT ANNUEL DU 27 FÉVRIER 2020 AFIN DE REFLÉTER LA PROPOSITION RÉVISÉE DE DIVIDENDE

Le 14 avril 2020, la société a annoncé qu'elle avait révisé sa proposition de paiement d'un dividende final de 1,00 EUR par action pour 2019, tel qu'annoncé précédemment le 27 février 2020, en une proposition de paiement d'un dividende final de 0,50 EUR par action pour 2019 et a reporté au 3 juin 2020 l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires qui devait se tenir le 29 avril 2020, conformément à l'arrêté royal belge n° 4 du 9 avril 2020.

Par conséquent :

- (i) la référence dans le Rapport Annuel à l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires devant se tenir le 29 avril 2020 est remplacée par l'assemblée reportée devant se tenir le 3 juin 2020 ;
- (ii) la référence au dividende final proposé de 1,00 euro par action dans la note 23 *Modifications des capitaux propres et résultat par action* dans le Rapport Annuel est remplacée par un dividende final proposé de 0,50 euro par action à approuver lors de l'assemblée reportée qui se tiendra le 3 juin 2020; et
- (iii) l'extrait des comptes annuels statutaires (non consolidés) d'AB InBev SA établis conformément aux normes comptables belges, figurant à la page 167 du Rapport Annuel du 27 février 2020, est remplacé par le tableau ci-dessous :

### Bilan non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2019	2018
<b>ACTIFS</b>		
<b>Actifs non-courants</b>		
Immobilisations incorporelles .....	586	597
Immobilisations corporelles .....	58	39
Immobilisations financières .....	117 894	115 156
	<b>118 538</b>	<b>115 791</b>
<b>Actifs courants</b> .....	<b>26 225</b>	<b>38 067</b>
<b>Total de l'actif</b> .....	<b>144 763</b>	<b>153 858</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Capitaux propres</b>		
Capital souscrit .....	1 239	1 239
Primes d'émission .....	13 186	13 186
Réserve légale .....	124	124
Réserves indisponibles .....	4 386	3 595
Réserves disponibles .....	33 009	33 009
Bénéfice reporté .....	19 661	12 604
	<b>71 605</b>	<b>63 757</b>
<b>Provisions et impôts différés</b> .....	42	46
<b>Dettes à long terme</b> .....	53 257	63 758
<b>Dettes à court terme</b> .....	19 858	26 297
<b>Total des capitaux propres et des dettes</b> .....	<b>144 763</b>	<b>153 858</b>

### Compte de résultats non consolidé abrégé

Millions d'EUR	2019	2018
Produits d'exploitation .....	1 318	1 369
Charges d'exploitation .....	(1 255)	(995)
<b>Résultat d'exploitation</b> .....	<b>63</b>	<b>374</b>
Résultat financier .....	10 342	2 482
<b>Résultat de l'exercice à affecter</b> .....	<b>10 405</b>	<b>2 856</b>