

Amsterdam, 21 april 2011

**Heineken**



Deze presentatie bevat toekomstverwachtingen met betrekking tot de financiële stand van zaken en de resultaten van de activiteiten van Heineken. Deze toekomstverwachtingen zijn onderworpen aan risico's en onzekerheden die kunnen veroorzaken dat de werkelijke resultaten materieel kunnen afwijken van de toekomstverwachtingen.

Veel van de risico's en onzekerheden betreffen factoren die Heineken niet kan beïnvloeden of niet precies kan inschatten, zoals toekomstige en economische marktomstandigheden, het gedrag van andere partijen in de markt, veranderingen in de voorkeur van de consument, het vermogen om op succesvolle wijze verworven ondernemingen te integreren en voorziene synergieën te realiseren, kosten van grondstoffen, rente- en wisselkoersontwikkelingen, wijziging van belastingtarieven, wetswijzigingen, pensioenkosten, acties van overheidsinstanties en de weersgesteldheid. Deze en andere risicofactoren worden in detail uiteengezet in Heinekens openbare jaarverslagen.

We benadrukken dat geen ongerechtvaardigd vertrouwen moet worden gesteld in deze toekomstverwachtingen, die slechts worden gegeven per de datum van deze presentatie. Heineken heeft niet de verplichting om als gevolg van gebeurtenissen of ontwikkelingen na heden enige herziening van deze toekomstverwachtingen publiekelijk bekend te maken.

De in deze presentatie genoemde ramingen van marktaandelen zijn, behalve op schattingen van het management, gebaseerd op externe bronnen zoals gespecialiseerde marktonderzoeksinstellingen.

Amsterdam, 21 april 2011

Heineken

# Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jean-François van Boxmeer

Voorzitter Raad van Bestuur/CEO



# 2010: een jaar van grote veranderingen

**Heineken**

Veel vooruitgang geboekt

- ▶ Sterke expansie in groeiende biermarkten door FEMSA Cerveza acquisitie
- ▶ Grotere focus op groei van ons waardemarktaandeel en volume in Europa, onder handhaving van een strikt kostenmanagement
- ▶ Een meer wereldwijde aansturing voor het managen van het Heineken merk
- ▶ Operationele aansturing van de onderneming verbeterd, met het doel onze internationale schaal beter te benutten
- ▶ “Brewing a Better Future”, een nieuwe, geïntegreerde benadering van duurzaam ondernemen



# 2010: operationele hoogtepunten

Vooruitgang op alle gebieden

Sterke resultaten:

- ▶ Autonome nettowinstgroei van 19,7% onder uitdagende maar verbeterende omstandigheden
- ▶ Heineken® groeide met 3,4% en wint marktaandeel in Internationaal Premium Segment (IPS)

Operationele programma's leveren belangrijke bijdrage:

- ▶ TCM draagt in 2010 €280 miljoen voor belastingen bij
- ▶ FOCF €2 miljard, nettoschuld/EBITDA (beia) 2,2x, doelstelling bereikt
- ▶ Verbeterde winstgevendheid van acquisities, onder andere in Verenigd Koninkrijk

Solide resultaten van FEMSA Cerveza:

- ▶ Sterke pro-forma EBIT (beia) groei van 44%
- ▶ Eerste €42 miljoen aan kostensynergieën gerealiseerd

# 2010 Kerncijfers

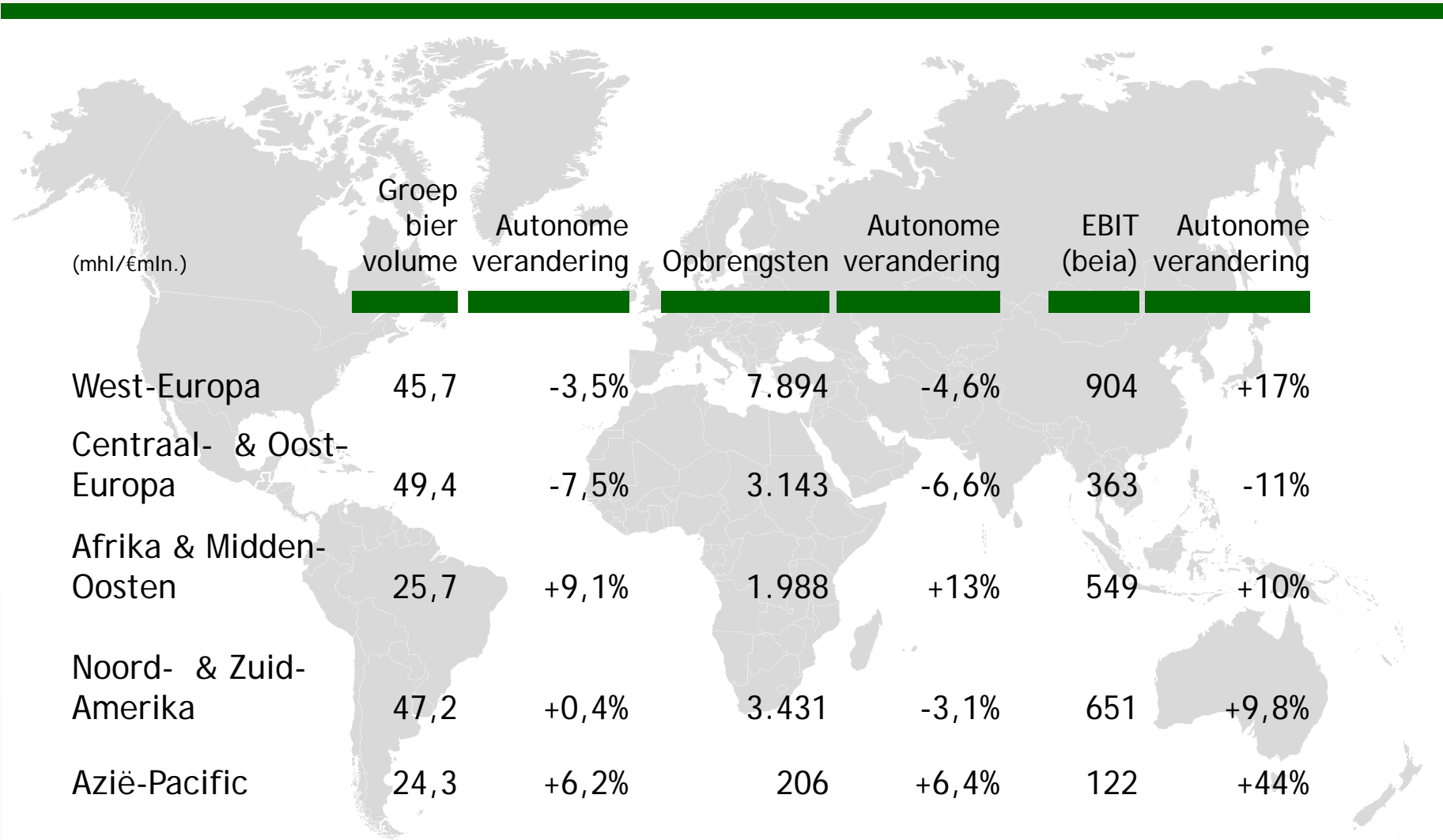
**Heineken**

Sterke 19,7% autonome groei van de nettowinst (beia)

(mhl/€mln.)	2010	2009	Verandering	Autonome verandering
Groep biervolume	192,3	159,1	+21%	-1,7%
Geconsolideerd biervolume	145,9	125,2	+17%	-3,1%
Opbrengsten	16.133	14.701	+9,7%	-2,2%
EBIT (beia)	2.608	2.095	+25%	+8,6%
Nettowinst (beia)	1.445	1.055	+37%	+19,7%
Nettowinst	1.436	1.018	+41%	
Vrije operationele kasstroom	1.993	1.741	+14%	
Nettoschuld/EBITDA (beia) ratio	2,2x*	2,6x		
Verwaterde winst per aandeel (beia) in €	2,56	2,15	+19%	
Dividend per aandeel in €	0,76	0,65	+11,5%	

\*Inclusief FEMSA Cerveza op een 12-maanden basis

# Overzicht regio's



# Heineken® groeit sneller dan portfolio

Heineken

Sterke groei in Afrika en Azië

Geconsolideerd biervolume versus Heineken merk volume in IPS (autonome groei %)

Regio	Geconsolideerd volume	Heineken®
West-Europa	-3,6%	-0,7%
Centraal- & Oost-Europa	-8,6%	-7,4%
Afrika & Midden-Oosten	+9,7%	+16%
Noord- & Zuid-Amerika	-2,5%	-1,4%
Azië-Pacific	+4,0%	+18%
<b>Totaal</b>	<b>-3,1%</b>	<b>+3,4%</b>

- ▶ Heineken® premium volume met 3,4% gegroeid tot 26 mhl.
- ▶ Sterke groei in Frankrijk, Vietnam, Zuid-Afrika, Nigeria, Taiwan en Brazilië
- ▶ Nieuwe wereldwijde merk-campagne gelanceerd



# Sterke kasstroom ontwikkeling

Doelstelling nettoschuld/EBITDA (beia) ratio eerder bereikt dan gepland

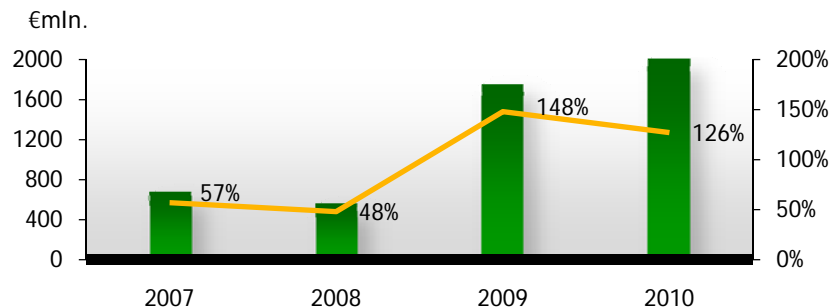
## Sterke kasstroom:

- ▶ FOCF: €2 miljard
- ▶ Investerings €123 miljoen lager op vergelijkbare basis
- ▶ Werkkapitaal/Opbrenghsten ratio gehalveerd tot 2,4%
- ▶ Tweede achtereenvolgende jaar met hoge kasconversie

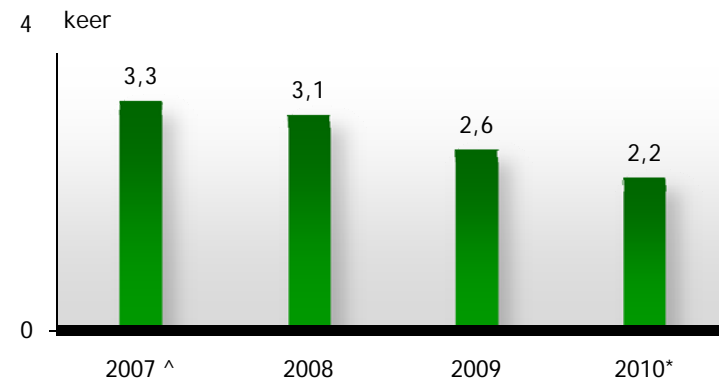
## Nettoschuld autonoom verlaagd:

- ▶ Nettoschuld/EBITDA (beia) ratio van 2,2x
- ▶ Nettoschuld €8,1 miljard ondanks toevoeging van €1,6 miljard FEMSA Cerveza schulden
- ▶ 82% van nettoschuld is in euro's
- ▶ 68% van brutoschuld met vast rentetarief

## FOCF en kasconversieratio



## Nettoschuld/EBITDA (beia)

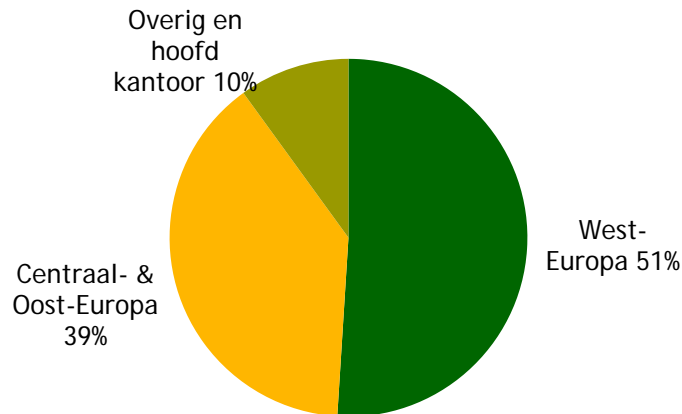


^Inclusief S&N Pro forma \* Inclusief FEMSA Cerveza pro-forma

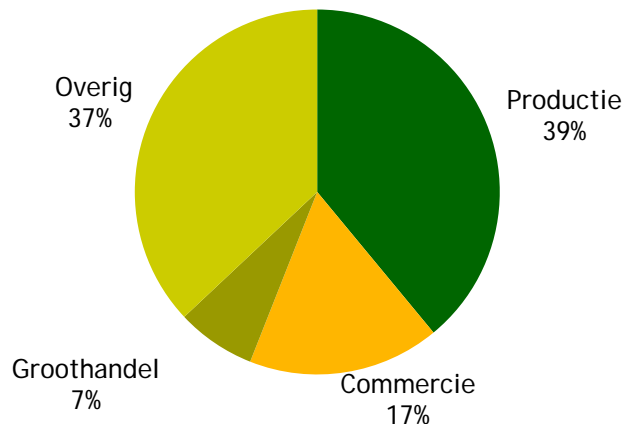
# Solide bijdrage TCM

90% bijdrage vanuit Europa

## Regionale verdeling



## Functionele verdeling



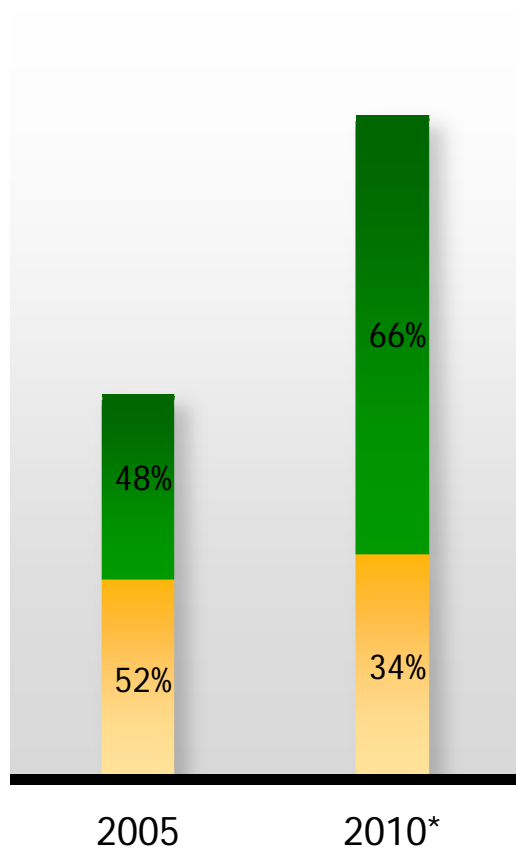
- ▶ TCM 2010 besparingen voor belastingen: €280 miljoen
- ▶ Cumulatieve besparingen 2009-2010 voor belastingen: €435 miljoen
- ▶ Gerelateerde buitengewone kosten in 2010: €39 miljoen
- ▶ In 2011 minder besparingen dan in 2010
  
- ▶ Meeste besparingen 2010 gerealiseerd door:
  - ▶ 5 brouwerijsluitingen
  - ▶ Besparingen in productie in Roemenië, UK, Tsjechië en Finland
  - ▶ Efficiëntere commerciële organisatie in diverse landen
  - ▶ Standaardisatie promotiemateriaal, lagere fustbierkosten in Europa
  - ▶ Verlaging niet-product gerelateerde kosten in West-Europa

# Verhoogde aanwezigheid in opkomende markten **Heineken**

Ontwikkelde markten blijven belangrijk

Groep biervolume

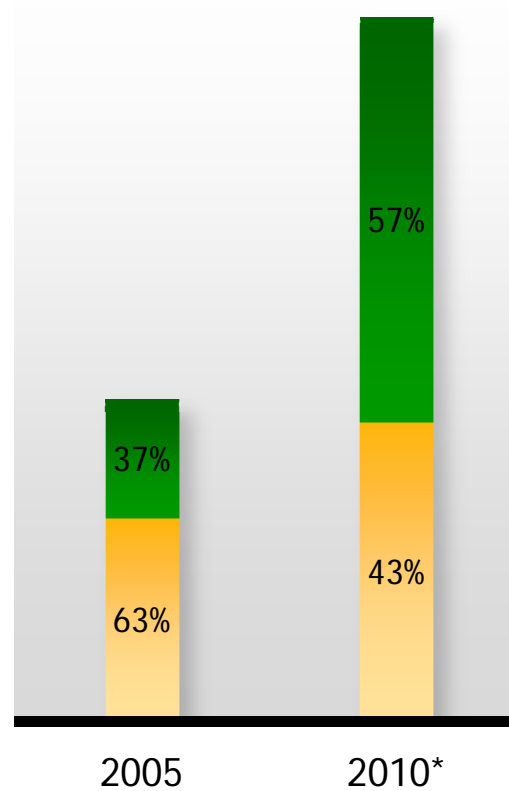
■ Ontwikkeld ■ Opkomend



\*Incl. pro forma 12 maanden FEMSA Cerveza

EBIT (beia)

■ Ontwikkeld ■ Opkomend



\* Incl. 100% JV's en 12 maanden FEMSA Cerveza

# Uitbouwen leiderschap in Europa

**Heineken**

Marketinginvesteringen, waardeandeel en opbrengsten verhogen

- ▶ Segmentatie, Premiumisatie en Innovatie
- ▶ Verder groeien Heineken®
- ▶ Uitbreiding van premium merkenportfolio met hogere marge producten en verpakkingen
- ▶ Investeren in en groeien van strategische lokale merken
- ▶ Vergroten focus op supermarktkanaal
- ▶ Focus op verhogen winstgevendheid groothandels
- ▶ Doorlopende TCM kostenbesparingen en H4C2 kasstroom ontwikkeling
- ▶ Efficiëntieverbetering door schaalvoordelen



# Nieuwe markten Mexico en Brazilië

**Heineken**

## Succesvolle start

### Cuauhtémoc Moctezuma

- ▶ Succesvolle integratie
- ▶ EBIT (beia) en kasstroom voor op schema
- ▶ €34 miljoen kostensynergieën gerealiseerd, voor op planning
- ▶ Nieuwe merkenportfoliostategie ontwikkeld met regionale focus
- ▶ Nieuwe strategie gefocust waardecreatie voor NECs
- ▶ Merken Tecate Light, Dos Equis, Bohemia en Indio groeien
- ▶ Heineken® in maart 2011 gelanceerd

### Heineken Brasil

- ▶ Uitzonderlijk sterke marktgroei
- ▶ €8 miljoen kostensynergieën gerealiseerd, voor op planning
- ▶ EBIT (beia) positief geworden
- ▶ Portfoliostategie gebaseerd op regionale standaardmerken en Heineken®
- ▶ Heineken® +60%, Kaiser +15% en Bavaria +13%

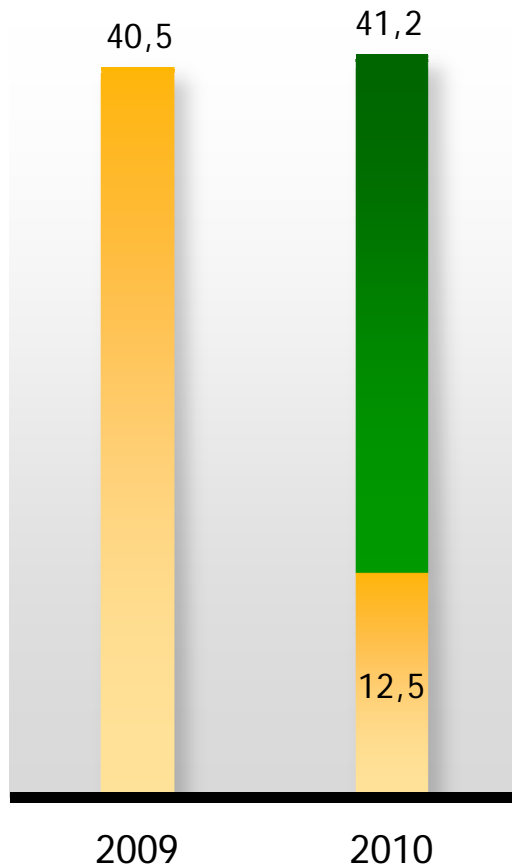


# Significante bijdrage FEMSA Cerveza

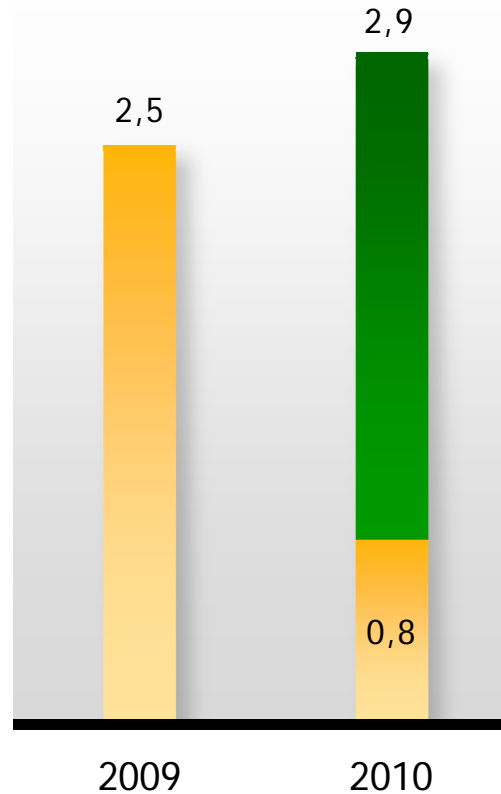
Pro forma EBIT (beia) groei 44%

Volume (in mhl.)

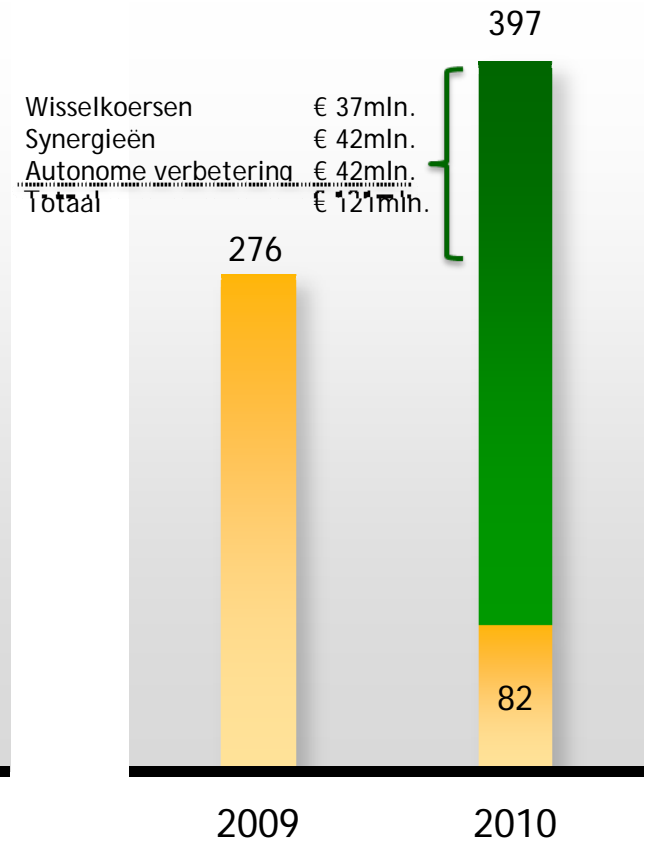
■ FEMSA  
■ mei/dec. 2010 incl. Heineken consolidatie



Opbrengsten (in € mld. \*)



EBIT (beia) (in € mln. \*)



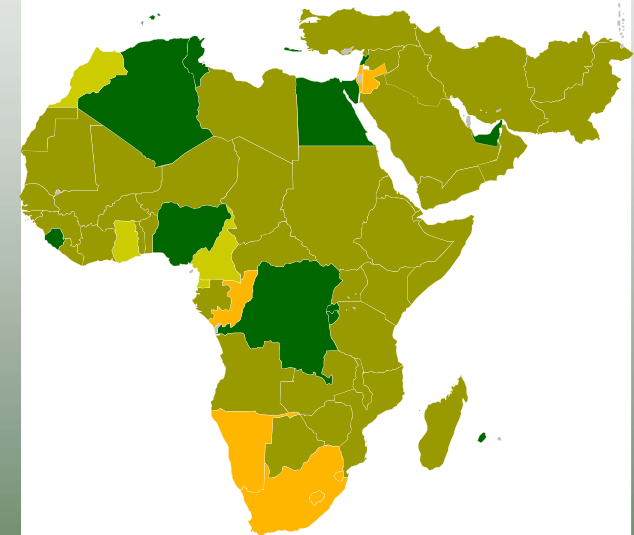
\* Wisselkoers MXN/EUR 16,6 in 2010, versus 18,8 in 2009

# Afrika & Midden-Oosten: Sterke groei

Heineken

Continue groei over de laatste 5 jaar

- ▶ Uitstekende volumegroei, goede vooruitzichten premium-bier
  - ▶ Verbeterende politieke en economische omgeving
  - ▶ BNP/PC \$1.304, CAGR 2010-15: +1,7%\*
  - ▶ Bevolking: 1,2 miljard, CAGR 2010-15: +2,2%\*
  - ▶ Groeiende, merkbewuste middenklasse
  - ▶ Biermarkt: 108 miljoen hectoliter, CAGR 2010-15: +3,9%\*
- ▶ Sterke uitgangspositie
  - ▶ Twaalf #1 en drie #2 posities
  - ▶ Export naar de meeste landen
- ▶ Heldere strategie in Afrika
  - ▶ Sterke portfolio's met leidende (lokale) merken
  - ▶ Heineken® en Amstel®
  - ▶ Premiumstrategie voor heel Afrika: Heineken® volume groeide 30% per jaar over de laatste 5 jaar



- Heineken OpCo
- Joint Venture
- Export
- Licenties

# India: De laatste groeimarkt voor bier

Heineken

Volume- en winstmogelijkheden voor de komende 20 jaar

- ▶ Ongeëvenaarde groeimogelijkheid
  - ▶ Bevolking: 1,2 miljard
  - ▶ 70% van bevolking jonger dan 30 jaar
  - ▶ Biermarkt: 17 miljoen hectoliter, CAGR 2010-15: +8,6%\*
  - ▶ Lage consumptie per persoon, groot potentieel
- ▶ United Breweries Limited
  - ▶ >50% marktaandeel en groeiend
  - ▶ Kingfisher®, India's nr.1 biermerk
  - ▶ EBITDA groeit met 15% per jaar
  - ▶ Volume met 27% gegroeid naar 9,4 miljoen hectoliter
  - ▶ €9 miljoen netto bijdrage aan Heineken EBIT (beia)
- ▶ Goed gepositioneerd om leiderschapspositie uit te bouwen door:
  - ▶ Groei lokale merken
  - ▶ Groei Heineken®
  - ▶ Verlaging productiekosten



# “Brewing a Better Future”

Heineken

Gecommitteerd aan duurzaam ondernemen

- ▶ Een geïntegreerd 10-jaren programma
- ▶ 3 strategische speerpunten
  - ▶ Constante verbetering milieuvriendelijkheid van ons bedrijf
  - ▶ Empowerment voor onze mensen en de gemeenschappen waarin we actief zijn
  - ▶ Positieve invloed op de rol van bier in de samenleving
- ▶ Gekwantificeerde doelstellingen:
  - ▶ 40% reductie van directe/indirecte CO<sub>2</sub> uitstoot in onze brouwerijen in 2020
  - ▶ Senior management incentive
  - ▶ In 2015 publiceren alle werkmaatschappijen een eigen duurzaamheidsverslag
  - ▶ Nieuwe leverancierscode ten behoeve van stimuleren gemeenschappelijke doelstellingen tussen Heineken en haar leveranciers
- ▶ Een beter milieu, hogere opbrengsten en lagere kosten



# Vooruitzichten 2011

## Investeren in groei waardeaandeel

- ▶ Volumegroei verwacht in Afrika, Azië en Latijns-Amerika
- ▶ Terughoudend ten aanzien van bierconsumptie in Europa en Verenigde Staten
- ▶ Internationaal premiumsegment zal naar verwachting sneller blijven groeien dan de totale markt
- ▶ Verwacht wordt dat de resultaten van acquisities van de laatste 3 jaar blijven verbeteren
- ▶ Verschuiving primaire focus in Europa:
  - ▶ Verhogen marketing en innovatie investeringen
  - ▶ Leidt tot lange-termijn volume en waarde aandeelgroei
  - ▶ Zal korte-termijn winstontwikkeling beïnvloeden
- ▶ TCM zal tot verdere kostenbesparingen leiden, maar in mindere mate dan in 2010
- ▶ 'Low-single digit' stijging van de inkoopkosten, deels gecompenseerd door hogere verkoopprijzen

Amsterdam, 21 april 2011

Heineken

Update 1e kwartaal 2011



# Ontwikkelingen eerste kwartaal 2011

**Heineken**

Goede start 2011, eerste kwartaal is laagseizoen

- ▶ Groep biervolume groeide met 34%, +6,7% autonoom
  - ▶ Autonome groei in alle regio's. Met name sterke groei in Afrika, Latijns-Amerika en Azië
  - ▶ Deel van de stijging is te verklaren door zwak eerste kwartaal 2010 in Europa
- ▶ Geconsolideerd biervolume groeide met 44%, +5,5% autonoom
- ▶ Heineken® groeide met 5,7% tot 6 miljoen hectoliter
- ▶ Opbrengsten +22%, +3,6% autonoom
- ▶ EBIT (beia) groeide autonoom met meer dan 20%, door hogere volumes en TCM besparingen
- ▶ Autonome nettowinststijging (beia) was substantieel. Gerapporteerde nettowinst bedroeg €151 miljoen
- ▶ Het eerste kwartaal is relatief klein. De winstgroei in het eerste kwartaal 2011 geeft dan ook geen indicatie voor het te verwachten jaarresultaat

Amsterdam, 21 april 2011

**Heineken**

# Commercial



## 1

- a. Verslag over het boekjaar 2010
- b. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2010
- c. Besluit over de bestemming van het saldo van de winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 12, lid 7 van de statuten van de vennootschap
- d. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur
- e. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen

## 2 Machtigingen

- a. Machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop eigen aandelen
- b. Machtiging van de Raad van Bestuur tot uitgifte van (rechten op) aandelen
- c. Machtiging van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders

## 3 Statutenwijziging

## 4 Remuneratie Raad van Bestuur

- a. Aanpassingen van het remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur
- b. Hiermee samenhangende wijziging in de lange termijn incentive voor de Raad van Bestuur
- c. Hiermee samenhangende wijziging in de korte termijn incentive voor de Raad van Bestuur

## 5 Remuneratie Raad van Commissarissen

- 6 **Samenstelling van de Raad van Bestuur (niet-bindende voordracht)**  
Herbenoeming van de heer D.R. Hooft Graafland als lid van de Raad van Bestuur
  
- 7 **Samenstelling van de Raad van Commissarissen (niet-bindende voordracht)**  
Herbenoeming van de heer M.R. de Carvalho als lid van de Raad van Commissarissen