

ABONNÉS

LE SOIR

Retrouvez sur notre site l'ensemble de nos grands formats. Le dernier en date : « A la recherche de la recette du bonheur finlandais ».

plus.lesoir.be

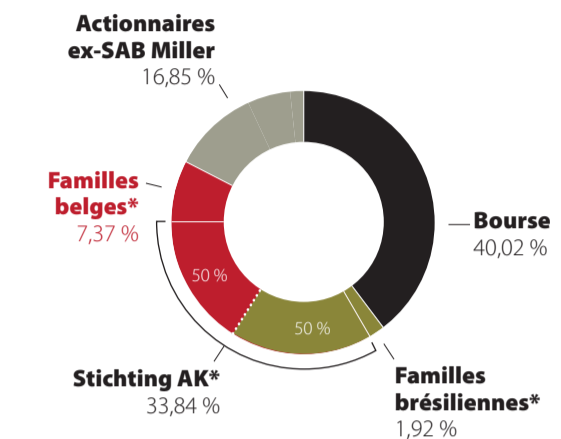
Comment Jupiler et Stella sont partis à la conquête du monde



Arnoud de Pret a siégé plus de 20 ans au conseil d'administration d'AB Inbev en tant que représentant familial.

© HATIM KAGHAT.

Actionariat d'AB Inbev



*Actionnaires belgo-brésiliens qui exercent le contrôle sur la société.

Chiffres au 31 décembre 2019.

grand format

C'est une histoire rare. Quatre historiens ont eu accès pour la première fois aux archives des familles belges d'AB Inbev. Leur livre retrace la manière dont deux brasseurs – Artois et Piedboeuf – ont réussi à se hisser à la première place mondiale.

JEAN-FRANÇOIS MUNSTER

Quelque 175.000 employés, 227 brasseries, 54 milliards de dollars de chiffre d'affaires, près de 30 % de part de marché mondiale... Les chiffres de la plus grande entreprise belge – le numéro un mondial de la bière AB Inbev – donnent le tournis.

Comment l'union au début des années 70 de deux brasseurs familiaux issus d'un pays aussi minuscule que la Belgique – Artois à Louvain et Piedboeuf à Jupille – a-t-elle pu aboutir cinquante ans plus tard à ce mastodonte plus grand que Coca-Cola ? Et surtout comment, dans un pays qui a vu une grande partie de ses fleurons industriels passer dans des mains étrangères, cette entreprise qui s'est appelée successivement Interbrew, Inbev puis AB Inbev a-t-elle pu grandir aussi fortement tout en restant contrôlée (en partie) par les mêmes actionnaires familiaux belges ? C'est à ces questions que tente de répondre un nouvel ouvrage de référence signé par quatre historiens de l'ULB et de la KU Leuven.

Fruit de quatre années de recherche, le livre *Becoming the world's biggest brewer* – uniquement disponible en anglais – retrace l'histoire du plus grand brasseur mondial de 1880 jusqu'à l'entrée en Bourse et l'acquisition de Whitbread et Bass en 2000-2001. Il a été écrit à la demande des familles qui ont, pour la première fois, accepté d'ouvrir leurs archives personnelles. « Nous voulions avoir une vue objective et scientifique sur toutes les étapes qui ont été franchies et démystifier un certain nombre de choses », nous explique l'un des commanditaires du livre, Arnoud de Pret Roose de Calesberg, administrateur familial de 1990 à 2011, que nous avons rencontré en présence des auteurs. « L'histoire d'Anheuser-Busch, de Bass, d'Ambev (NDLR : qui ont été intégrés dans AB Inbev) a été écrite mais il n'y avait rien sur Interbrew/Inbev. »

L'ouvrage retrace les grandes étapes de cette course au gigantisme qui a commencé par la consolidation du marché

belge de la bière puis s'est poursuivi, à partir des années 90, par la consolidation au niveau mondial via des acquisitions (Labatt, Anheuser Busch...) et la conclusion de vastes partenariats stratégiques (Ambev, SAB Miller...). On y relate aussi les obstacles qu'a dû franchir le groupe pour arriver à ses fins : les errements stratégiques, les dissensions familiales, les tentatives ratées d'internationalisation... ainsi que les arrangements secrets entre les brasseurs de la Jupiler et de la Stella.

L'alliance secrète

Les plus de 40 ans se souviennent certainement de la rivalité régnant dans les années 70 et 80 entre les deux pils leaders du marché : Jupiler, brassée par Piedboeuf à Liège, et Stella, brassée à Louvain par Artois. Chaque café devait choisir son camp. Tous les coups étaient permis entre les deux marques. La légende raconte que les délégués commerciaux de Jupiler débarquaient dans les cafés Stella et distribuaient des tubes d'aspirines aux clients pour prévenir le mal de tête à Liège... Personne à l'époque ne se doutait qu'en réalité, ces deux marques étaient mariées. L'histoire de cette alliance secrète va durer 16 ans (de 1971 à 1987).

« Elle voit le jour à l'instigation des pouvoirs publics suite à un élément déclencheur : la faillite de la brasserie de Ghlin, la quatrième en importance dans le pays », rappelle l'historien Kenneth Bertrams (ULB). « Le ministre de l'Economie de l'époque, le socialiste Edmond Leburton, veut à tout prix éviter un bain de sang social dans une région (Hainaut) déjà en déclin économique et appelle à la rescousse les deux brasseries qui dominent alors le paysage belge » : Artois qui appartient aux familles de Mevius, de Spoelberch... et Piedboeuf qui appartient aux Van Damme. Elles acceptent de s'associer pour reprendre la brasserie mais le deal comporte un volet secret : un échange d'actions entre les deux sociétés sur la base d'une clé de répartition très déséquilibrée – 88,3 % des actions aux familles Artois et 11,7 % aux Van



C'est dans le cadre somptueux de la Maison des brasseurs, Grand-Place de Bruxelles, qu'Arnoud de Pret, Eline Poelmans et Kenneth Bertrams (de g. à dr.) ont reçu la presse.

© HATIM KAGHAT.

Damme. Il faut dire qu'à l'époque, la Jupiler n'est pas ce qu'elle est aujourd'hui. Sa part de marché n'est que de 6 % contre 30 % pour Stella.

Seule une poignée de personnes – les actionnaires et le top management – sont au courant de l'alliance. Les équipes commerciales des deux marques sont maintenues dans l'ignorance et se battent l'une contre l'autre. Ce secret force les deux sociétés à vivre de façon séparée, sans aucune intégration, mais une

Il n'y a jamais eu la volonté de concentrer pour mieux contrôler et d'accumuler du pouvoir dans les mains de trois ou quatre membres au détriment de l'intérêt partagé

Arnoud de Pret

”

collaboration à minima est assurée via la tenue d'une réunion mensuelle secrète durant laquelle les principaux conflits sont aplanis et différentes questions abordées (acquisitions...). Au fil du temps, le rapport de force entre Stella et Jupiler va complètement s'inverser. La première va voir son étoile pâlir tandis que la seconde ne va cesser de gagner en popularité. En 1985, Stella est à 19 % et Jupiler à 31 %. Il ne s'agit pas uniquement d'un effet de vases communicants. Les parts de marché cumulées des deux bières atteignent 50 % contre 36 % quinze ans plus tôt...

Une telle alliance serait bien sûr impensable aujourd'hui puisqu'elle contreviendrait aux lois antitrust, mais Arnoud de Pret relativise : « Cela s'est fait sous le

patronage de l'Etat », rappelle-t-il. « Jupiler n'avait pas les capacités financières pour construire une grande brasserie et gérer l'augmentation du volume. Artois a mis à disposition un outil de production au profit de son concurrent. L'Etat ne pouvait pas imaginer que cela ne passe pas par un alignement des intérêts, c'est-à-dire un échange de titres. » Kenneth Bertrams estime en outre que le consommateur n'a pas eu à en souffrir : « Il n'y a pas eu d'entente sur les prix puisqu'il y a eu un transfert de consommateurs de Stella vers Jupiler. »

L'affaire des diamants

Il faudra attendre un élément déclencheur – tout aussi rocambolesque – pour que les deux groupes finissent par révéler publiquement leur mariage et fusionner : l'affaire des diamants. Le 15 juin 1986, un jeune Congolais est arrêté à l'aéroport de Bruxelles National avec de faux documents. Il est recherché pour contrebande de diamants. Un lien est établi par les enquêteurs entre cette contrebande et le groupe Artois qui possède des brasseries en Afrique et utilise des pratiques douteuses pour rapatrier ses bénéfices. Plusieurs hauts responsables sont aussitôt envoyés en prison tandis que des perquisitions menées au siège de la société permettent aux enquêteurs de découvrir plusieurs mécanismes de fraude fiscale. La sanction tombe : 764 millions de francs belges, soit le plus grand redressement fiscal jamais imposé à une société belge et à ses actionnaires. Artois est KO debout.