

NOWY PLAN STRATEGICZNY: „Back in the Game 2018” („Znowu w grze 2018”) - BiG 2018

1 unikatowe pozycjonowanie – pretendent do czołowego miejsca na rynku win i alkoholi wysokoprocentowych

2 cele na rok 2018 – marża EBITDA 12-15% oraz wzrost działalności podstawowej o 25-35%

3 obszary operacyjne – racjonalizacja, optymalizacja, wzrost

4 filary strategiczne – wódka, William Peel, Marie Brizard, Fruits & Wine

5 kluczowych rynków – Francja, Polska/kraje bałtyckie, Stany Zjednoczone, Hiszpania, Brazylia

Belvédère SA (Euronext Paris: BVD) ogłasza dzisiaj swój nowy plan strategiczny na lata 2015-2018.

Jean-Noël Reynaud, dyrektor generalny Belvédère, komentuje: – *Z wielką przyjemnością prezentujemy nowy plan strategiczny naszym pracownikom, akcjonariuszom i wszystkim partnerom. Pozwoli on Belvédère zwiększyć sprawność i stać się pretendentem do tytułu czołowego gracza na rynku win i alkoholi wysokoprocentowych. Chciałbym podziękować wszystkim zespołom Belvédère, które wykonały nadzwyczajną pracę i umożliwiły nam, zgodnie z obietnicą, zaprezentowanie nowego planu strategicznego przed końcem 2014 roku. Rok obrotowy 2015 rozpoczniemy z jasnymi celami i szczegółowym planem działania. Otwiera się nowy rozdział, a my z entuzjazmem i ochotą będziemy pracować na sukces Belvédère.*

I. Belvédère – po procesie normalizacji grupa jest gotowa do realizacji ambitnej strategii

Poświęcivszy rok 2014 na powrót na drogę operacyjną, Belvédère otwiera nowy rozdział w swojej historii z:

- a) **Odnowionym kierownictwem:** Belvédère ma obecnie kierownictwo skupione wokół Jeana-Noëla Reynaud, zorganizowane w taki sposób, aby wspierało zintegrowane i skalibrowane funkcjonowanie w celu pomyślnego wdrażania nowego planu strategicznego. Ponadto Rada Nadzorcza, której przewodniczącym jest Benoît Hérault, składa się głównie z niezależnych członków o komplementarnym doświadczeniu, potrafiących wspomagać rozwój Belvédère, obok przedstawicieli Diana Holding, głównego akcjonariusza Belvédère.
- b) **Dobłą sytuacją finansową:** Belvédère to grupa bez zadłużenia, która w 2013 roku odnotowała zysk operacyjny z działalności kontynuowanej, tzn. zanim jeszcze wprowadziła w życie pierwsze inicjatywy w zakresie stosowania najlepszych praktyk przyjęte w roku 2014.
- c) **Silnymi markami o solidnym zakotwiczeniu w szeregu regionów.**

Grupa Belvédère jest pozycjonowana jako główny pretendent do tytułu czołowego gracza na rynku win i alkoholi wysokoprocentowych, a jej ambitny rozwój opiera się na czterech głównych filarach:

- o Wódce (numer trzy we Francji, numer trzy w Polsce i numer siedem na świecie), głównie Sobieski i Krupnik
- o William Peel na rynku szkockiej whisky (numer jeden we Francji i numer dziewięć na świecie)
- o Marie Brizard na rynku likierów, znanych i docenianych od 1755 roku

¹ Źródło: Euromonitor, IWSR, Accenture Research

- o Fruits & Wine na rynku napojów smakowych na bazie wina (numer jeden we Francji)

II. Unikatowe pozycjonowanie pozwalające na jak najlepsze wykorzystywanie ewolucji rynku

Szacuje się, że przeciętny roczny wzrost rynku alkoholi wysokoprocentowych wyniesie 6%¹ w latach 2014-2017. Pozycjonowana w segmentach *premium* i *standard*, które są zarówno najważniejszymi segmentami, jak i tymi, które najbardziej przyczyniają się do całościowego rozwoju rynku we Francji, Polsce i Stanach Zjednoczonych, Grupa Belvédère posiada unikatowe pozycjonowanie oraz portfel marek dobrze dopasowany do aktualnych trendów konsumenckich: koktajle, oferta dla kobiet, korzystna relacja jakości do ceny, wyrafinowane smaki... Dzięki tym atutom Belvédère ma ambicję wzmocnić swoją multiregionalną strategię i chce zapewniać klientom i konsumentom to, co cenią, dzięki swoim godnym zaufania, odważnym oraz bogatym w smak i doświadczenia markom.

III. BiG 2018 – trzy obszary działalności służące osiągnięciu pozycji pretendenta do tytułu czołowego gracza na rynku

a) Racjonalizacja aktywów niestrategicznych i/albo przynoszących straty

W ramach planu strategicznego Belvédère pragnie pozbyć się niestrategicznych i przynoszących straty operacyjne aktywów. Są to zasadniczo działalność hurtowa w Polsce, niepotrzebny sprzęt produkcyjny w Polsce oraz nieruchomości w Polsce i Francji.

Ich zbycie powinno mieć trzy główne skutki: spadek przychodów ze sprzedaży o 120 mln euro, wzrost EBITDA rzędu 10 mln euro oraz przychody ze zbycia w kwocie ponad 20 mln euro.

b) Optymalizacja działalności podstawowej dzięki pięciu priorytetowym projektom

Grupa Belvédère określiła pięć głównych projektów umożliwiających jej optymalizację działalności:

- Modernizacja zaplecza przemysłowego:
 - o insourcing możliwości destylacyjnych i rektyfikacyjnych dla potrzeb produkcji wódki;
 - o zabezpieczenie i modernizacja produkcji Fruits & Wine;
 - o przegląd zaplecza przemysłowego produkcji likierów;
 - o rekonfiguracja sieci logistycznej.
- Obniżenie bezpośrednich kosztów zakupu:
 - o optymalizacja kosztów zakupu dzięki korzyściom skali związanym z integracją Grupy;
 - o zabezpieczenie zaopatrzenia w William Peel.
- Udoskonalenie modelu dystrybucji
 - o rekonfiguracja modelu dystrybucji w Stanach Zjednoczonych ze szczególnym uwzględnieniem 9 priorytetowych stanów;
 - o reorganizacja eksportu – bardziej zdecentralizowana struktura, bliższa rynkom.
- Uproszczenie działalności
 - o racjonalizacja liczby pozycji inwentarzowych, szczególnie w odniesieniu do wódek i likierów Marie Brizard;
 - o inżynieria wartości (value engineering).
- Rozwój kluczowych kompetencji
 - o perfekcja handlowa dzięki wzmocnieniu zarządzania kategoriami produktów oraz wzrostem przychodów;
 - o planowanie przemysłowe i handlowe poprzez doskonalenie procesów i organizacji.

Te pięć projektów powinno pozwolić wygenerować dodatkowo 20-30 mln zysku EBITDA rocznie począwszy od roku 2018.

c) Rozwój działalności

Realizacja strategii wzrostowej Belvédère opierać się będzie na:

- **Czterech filarach strategicznych**

- o Wódka

Na rynku wódki Belvédère posiada zróżnicowaną i wzajemnie uzupełniającą się ofertę łączącą marki lokalne i globalne, przede wszystkim w segmentach *standard* i *premium*. Strategia Belvédère dla tego filaru opiera się zasadniczo na marce Sobieski, dla której Grupa przewiduje przeciętny roczny wzrost wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 14% dzięki odnowionej i utrzymywanej aktywacji, przyspieszeniu inwestycji w reklamę i promocję oraz wdrożeniu sprawniejszego modelu dystrybucji.

- o William Peel

William Peel to obecnie lider na francuskim rynku szkockiej whisky, który jest największym rynkiem tej kategorii na świecie. Zostanie niedługo wprowadzony na rynek w Polsce, Brazylii i na Litwie, gdzie występuje znaczący potencjał. Belvédère zamierza odnotowywać przeciętny roczny wzrost wolumenu sprzedaży whisky William Peel w latach 2014-2018 o 4%. Wzrost ten będzie wynikać głównie ze wzrostu inwestycji w reklamę i promocję, skłaniania konsumentów do kupna tego droższego produktu poprzez innowacyjne działania oraz zaoferowania tej marki w Polsce.

- o Marie Brizard

Likiery Marie Brizard doskonale odpowiadają aktualnym trendom konsumenckim. Grupa Belvédère jest przekonana, że może osiągnąć przeciętny roczny wzrost wolumenu sprzedaży w latach 2014-2018 o 7%, zasadniczo poprzez odmłodzenie wizerunku marki, intensyfikację relacji handlowych zarówno z segmentem masowym (sklepy i sieci handlowe), jak i segmentem HoReCa (hotele, restauracje, kawiarnie), inwestycje w reklamę i promocję oraz udoskonalenie modelu dystrybucji.

- o Fruits & Wine

Fruits & Wine to francuski lider na rynku napojów smakowych na bazie wina, który będzie korzystać na obecnej ogólnoświatowej popularności wina. Belvédère oczekuje przeciętnego rocznego wzrostu wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 12%, dzięki wykorzystaniu dynamiki, poszerzeniu kluczowych rynków Grupy oraz wzrostowi inwestycji w reklamę i promocję.

- **Pięć kluczowych dla rozwoju rynków**

- o Francja – wzrost w celu umocnienia się na trzeciej pozycji na rynku

We Francji segmenty *premium* i *standard* odpowiadały w 2013 roku pod względem wartościowym za 86% rynku oraz za 78% wzrostu tego rynku od 2005 roku¹. Pozycjonowanie Grupy Belvédère jest doskonałe, co pozwala jej wyznaczyć sobie cel umocnienia się na pozycji lidera na swoich rynkach w odniesieniu do William Peel i Fruits & Wine oraz osiągnięcia przez wódkę Sobieski drugiej pozycji na rynku wódki. Belvédère przewiduje przeciętny roczny wzrost wolumenu we Francji w latach 2014-2018 rzędu 2% i osiągnięcie w 2018 roku przychodów ze sprzedaży na poziomie ponad 200 mln euro.

- o Polska – obecność we wszystkich segmentach wina i alkoholi wysokoprocentowych

Na rynku, na którym w latach 2014-2018 oczekuje się wzrostu o 12% i na którym segmenty *premium* i *standard* odpowiadały w 2013 roku pod względem wartościowym za 95% całego rynku i niemal 88% jego wzrostu od 2005 roku¹, Grupa Belvédère pragnie stać się obecna we wszystkich segmentach wina i alkoholi wysokoprocentowych. Aby osiągnąć ten cel Grupa zamierza powrócić na drugą pozycję na rynku wódki oraz wprowadzić marki Fruits & Wine i William Peel. Szkocka whisky powinna odpowiadać za 50% prognozowanego wzrostu polskiego rynku alkoholi wysokoprocentowych do roku 2018¹, a pozycjonowanie whisky William Peel

jest odpowiednie, aby stała się trwałym elementem tego rynku. Na Litwie Belvédère ma ambicję stać się liderem na rynku wódki.

W Polsce Belvédère przewiduje przeciętny roczny wzrost wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 8% i osiągnięcie w 2018 roku przychodów ze sprzedaży na poziomie ponad 80 mln euro, po zbyciu niestrategicznych polskich aktywów.

o Stany Zjednoczone – zakończenie procesu naprawczego i rentowny wzrost

Dla Belvédère potencjał amerykańskiego rynku wina i alkoholi wysokoprocentowych leży przede wszystkim w wódce, lecz dotyczy również likierów Marie Brizard oraz marki Fruits & Wine.

Grupa Belvédère uważa, że na rynku wódki, którego wzrost od chwili obecnej do roku 2018 prognozuje się na poziomie 11,5% oraz którego segment *standard* odpowiadał za 61% wzrostu rynku pod względem wartościowym w ostatnich latach¹, powinna wejść do pierwszej trójki tego segmentu, jeżeli chodzi o wódki importowane.

W Stanach Zjednoczonych Belvédère przewiduje przeciętny roczny wzrost wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 22% i osiągnięcie w 2018 roku przychodów ze sprzedaży na poziomie ponad 50 mln euro.

o Hiszpania – innowacja i wyjście poza schematy

Ponieważ rynek hiszpański charakteryzuje apetyt na nowatorskie produkty, Belvédère rozważa wprowadzenie nowych produktów i wzmocnienie relacji handlowych z segmentem masowym. Ponadto Grupa uważa, że Fruits & Wine ma znaczny potencjał rozwojowy w tym kraju. W związku z tym Belvédère przewiduje przeciętny roczny wzrost wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 7% i osiągnięcie w 2018 roku przychodów ze sprzedaży na poziomie ponad 20 mln euro.

o Brazylia – przyspieszenie wzrostu

Na rynku, który pod względem wartościowym powinien od chwili obecnej do 2018 roku urosnąć o 13%, wódka i szkocka whisky powinny odpowiadać za 90% tego wzrostu i pozwolić Belvédère odnotować przeciętny roczny wzrost wolumenu w latach 2014-2018 rzędu 8% oraz osiągnięcie w 2018 roku przychodów ze sprzedaży na poziomie ponad 8 mln euro.

Ta strategia rozwoju powinna pomagać generować 20-30 mln euro dodatkowych zysków EBITDA rocznie poczynawszy od roku 2018.

IV. Cele finansowe

Aby postępować zgodnie z najlepszymi praktykami rynkowymi, od tej pory Grupa Belvédère będzie w swoich komunikatach prasowych podawać kwotę akcyzy na podstawie wolumenu sprzedaży, a nie wolumenu produkcji. Bazując na szacowanych dla 2014 przychodach ze sprzedaży netto 455 mln euro i niewielkim zysku EBITDA, różne elementy strategii Belvédère, którymi są racjonalizacja, optymalizacja i wzrost powinny umożliwić Grupie odnotować następujące wyniki w 2018 roku:

- Przychody ze sprzedaży w wysokości 420-460 mln euro, co oznacza wzrost działalności podstawowej o 25-35%
- Marża EBITDA w wysokości 12-15%, czyli zysk EBITDA w kwocie 50-70 mln euro
- Przychody ze zbycia aktywów niestrategicznych na kwotę ponad 20 mln euro
- Inwestycje finansowane we własnym zakresie w wysokości 50-60 mln euro w latach 2015-2018

Szczegółową prezentację niniejszego planu strategicznego można znaleźć w serwisie Belvédère (www.belvedere.fr) w zakładce *Dernières présentations* lub: >Menu in English>Last presentations.

Informacja o Belvédère

Belvédère jest grupą działającą w sektorze win i alkoholi mocnych, obecną w Europie i w Stanach Zjednoczonych, opartą na silnych spółkach lokalnych. Grupa posiada portfel znaczących marek alkoholi mocnych, w szczególności Sobieski, William Peel i Marie Brizard.

Spółka Belvédère jest notowana w dziale B na Euronext w Paryżu (FR0000060873- BVD) i wchodzi w skład wskaźnika EnterNext© PEA-PME 150.

Kontakt:

Image Sept

Simon Zaks

szaks@image7.fr

tel.: +33 (0)1 53 70 74 63

